



PALVELUMUOTOILUN OSAAJAT

**Kartoitus Matkailun ja elämystuotannon
osaamisklusterin Jyväskylän osaamiskeskukselle**

**Mirka Liekkinen
Riina Wiik**

**Opinnäytetyö
Huhtikuu 2009**

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala



Tekijä(t) LIEKKINEN, Mirka WIIK, Riina	Julkaisun laji Opinnäytetyö			
	Sivumäärä 92	Julkaisun kieli suomi		
	Luottamuksellisuus <input type="checkbox"/> Salainen _____ saakka			
Työn nimi PALVELUMUOTOILUN OSAAJAT Kartoitus Matkailun ja elämystuotannon osaamisklusterin Jyväskylän osaamiskeskukselle				
Koulutusohjelma Matkailun koulutusohjelma, palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma				
Työn ohjaaja(t) KUHA, Maisa				
Toimeksiantaja(t) Matkailun ja elämystuotannon osaamisklusterin Jyväskylän osaamiskeskus				
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa Matkailun ja elämystuotannon osaamisklusterin Jyväskylän osaamiskeskukselle taustatietoja heidän tulevia palvelumuotoiluprojektejaan varten. Palvelumuotoilu on tulevaisuuden osaamisala, joka yhdistää monitieteellisesti eri alojen osaamista palveluiden kehittämiseksi asiakkaan näkökulmasta. Jyväskylän osaamiskeskus tulee olemaan tämän alan uranuurtajia ja kehittäjiä Suomessa ja tarkoituksena oli kartoittaa palvelumuotoilun tämän hetkisiä osaajia Suomesta ja maailmalta. Kartoitus auttaa verkostoitumaan alan osaajien kanssa, mikä tarjoaa lähtökohdat Jyväskylän osaamiskeskuksen palvelumuotoilulle.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin sähköisenä tiedonhakuna niin sanottua lumipallo-menetelmää mukaillen. Lähtökohtana oli muutama hakusana, joiden avulla Internetin hakukoneella löydettiin ensimmäiset kartoitustulokset. Näiden kautta taas edettiin uusiin hakusanoihin ja uusiin löydöksiin. Näin edettiin kunnes uudet hakusanat alkoivat viedä takaisin vanhoihin tuloksiin. Tulokset, eli kartoitus palvelumuotoilun keskeisistä osaajista, koottiin selkeäksi kartaksi Microsoftin Visio-ohjelmalla.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksena on kartoitus palvelumuotoilun kansallisista ja kansainvälisistä osaajista. Tulokset on koottu selkeäksi kartaksi, josta on helppo poimia haluttuja tietoja, kuten yritysten nimiä ja yhteystietoja. Raporttiosaan on myös haastateltu palvelumuotoilua käyttäneitä yrityksiä niiden kokemuksista palvelumuotoilun konkreettisista hyödyistä. Raportissa käsitellään myös esimerkkejä palvelumuotoilussa käytetyistä työkaluista.</p> <p>Palvelumuotoilu on uusi ja koko ajan kasvava osaamisala, ja siksi on tärkeä muistaa, että kartoitus kuvaa palvelumuotoilun osaajien tämän hetkistä tilannetta. Työn tuloksista on kuitenkin toivottavasti hyötyä myös tulevaisuudessa, kun palvelumuotoilu vakiinnuttaa asemansa. Samalla myös alan tärkeimmät osaajat nousevat selkeämmin esille, ja näiden joukossa on todennäköisesti monia kartoituksessa esiintyviä nimiä.</p>				
Avainsanat (asiasanat) Palvelumuotoilu, matkailu, palvelujen kehittäminen				

Author(s) LIEKKINEN, Mirka WIIK, Riina	Type of Publication Bachelor's Thesis	
	Pages 92	Language Finnish
	Confidential <input type="checkbox"/> Until _____	
Title THE EXPERTS OF SERVICE DESIGN – Survey for the Know-how Cluster of Tourism and Experience Production, Jyväskylä Know-how Centre		
Degree Programme Degree Programme in Tourism, Degree Programme in Service Management		
Tutor(s) KUHA, Maisa		
Assigned by Know-how Cluster of Tourism and Experience Production, Jyväskylä Know-how Centre		
Abstract <p>The aim of the thesis was to chart background information for Know-how Cluster of Tourism and Experience Production, Jyväskylä Know-how Centre for their future Service Design–projects. Service Design is a rising field of expertise and a new customer-oriented way to improve services. The Jyväskylä Know-how Centre will be one of the pioneers of this field in Finland. The aim of the thesis was to chart the national and international experts of Service Design for the centre, which will help the centre create networks.</p> <p>The survey was conducted by collecting the data electronically and the method used was the so-called snowball -method. The survey began with a few keywords which were entered into the Internet's search engine Google, which gave the first survey -results. The next results were then found based on these findings. The method was used until the new results found led back to the beginning. Then the results of the survey, the names of the experts of Service Design, were collected together by using Microsoft's Visio-program.</p> <p>The result of the thesis was a survey of the national and international experts of Service Design. The findings were put together as a clear chart, containing information, such as contact information, in an easily usable form. The report –part of the thesis also includes interviews of companies which have used Service Design. The aim of the interviews was to find out if the companies felt that there were actual benefits in using Service Design. The report also includes some examples of the tools used in Service Design.</p> <p>Service Design is a new, rising and growing field of expertise and it is important to remember that the survey shows what the world of Service Design looks like at the moment. Hopefully the results of the survey will be useful in the future, too, as the field of Service Design establishes. Then the real experts of the field will stand out better, and among them there will probably be many of the names found in the survey.</p>		
Keywords Service Design, tourism, service development		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO.....	3
2 PALVELU KÄSITTEENÄ.....	4
2.1 Palvelun määrittely.....	4
2.2 Palvelun laatu.....	5
2.3 Palvelujen kehittäminen	6
2.4 Esimerkki asiakasnäkökulmasta: palvelujen käyttäjäkeskeinen suunnittelu.....	8
3 PALVELUMUOTOILUN MÄÄRITTELY	10
4 TOIMEKSIANTAJANA MATKAILUN JA ELÄMYSTUOTANNON OSAAMISKLUSTERIN JYVÄSKYLÄN OSAAMISKESKUS.....	12
4.1 Osaamiskeskusohjelman toimintaidea	12
4.2 Jyväskylän osaamiskeskus ja palvelumuotoilu	13
5 KARTOITUKSEN TOTEUTUS	14
5.1 Lähtökohdat	14
5.2 Menetelmät.....	15
5.3 Kartoituskriteerit	18
6 KARTOITUKSEN TULOKSIA	20
6.1 Tiivistelmä kartoituksesta	20
6.2 Palvelumuotoilu maantieteellisesti	23
6.3 Palvelumuotoilun tärkeimmät osaajat.....	23
6.3.2 Muualla Euroopassa	24
6.3.3 Yhdysvalloissa.....	25
6.4 Palvelumuotoilun koulutus	26
6.4.1 Suomessa	26
6.4.2 Muualla Euroopassa	27
6.4.3 Yhdysvalloissa.....	30
7 PALVELUMUOTOILUN TYÖKALUJA.....	30
8 HAASTATTELUT	37

8.1 HOK-Elanto	38
8.2 KONE Corporation.....	39
8.3 Finnair	39
8.4 Virgin Atlantic	40
9 PALVELUMUOTOILUN MAHDOLLISUUDET MATKAILULLE	41
10 POHDINTA.....	43
LÄHTEET.....	45
LIITTEET	47
Liite 1. Visio-kartta. Palvelumuotoilu.	47
Liite 2. Kartoituksen tulokset	48
Liite 3. Haastattelukysymykset.....	92

KUVIOT

KUVIO 1. Yleiskuva palvelumuotoilusta.	11
KUVIO 2. Projektin eteneminen.....	17
KUVIO 3. Palvelumuotoilun metodiikka	31

TAULUKOT

TAULUKKO 1. Palveluiden ja fyysisten tavaroiden erot.....	5
---	---

1 JOHDANTO

Työ- ja elinkeinoministeriö on määritellyt Suomen matkailustrategian vuoteen 2020 asti. Suomen matkailustrategian päämääränä on luoda edellytykset ympärivuotisen matkailun ja siihen liittyvän ammattimaisen yritystoiminnan kehittymiselle, kasvulle ja kilpailukyvyille. Suomen matkailullisten vahvuuksien säilyminen ja kestävä hyödyntäminen on turvattava. Matkailustrategian läpikulkuvia arvoja ovat kannattava ja tuottava elinkeinotoiminta, kestävä matkailu, turvallisuus, asiakaslupausten lunastaminen ja suomalaisuus.

Asiakaslupausten lunastaminen edellyttää palveluiden käyttäjälähtöistä suunnittelua. Työkaluna tässä voidaan käyttää palvelujen muotoilua. Palvelumuotoilussa tuotteet ja palvelut kehitetään asiakkaan tarpeiden mukaan, asiakasta tutkien, kuunnellen ja ymmärtäen. Näin pystytään kehittämään käyttäjäkeskeisiä palveluita tuotekeskeisten sijaan, jolloin sekä asiakas että palvelun tuottaja saavat optimaalisen hyödyn tuotteesta.

Opinnäytetyömme toimeksiantaja on Matkailun ja elämystuotannon osaamisklusterin Jyväskylän Osaamiskeskus, joka koordinoi palvelumuotoilun valtakunnallista teemaohjelmaa. Työn tarkoituksena on kartoittaa palvelumuotoilun kotimaisia ja kansainvälisiä osajia, työkaluja ja esimerkki-tapauksia. Palvelumuotoilua käyttäneiden yritysten edustajia haastatteleamalla olemme pyrkineet selvittämään palvelumuotoilun käyttämisen tuomia hyötyjä palveluntuottajille.

2 PALVELU KÄSITTEENÄ

2.1 Palvelun määrittely

”Palvelu on ainakin jossain määrin aineeton teko tai tekojen sarja, joka tapahtuu yleensä, joskaan ei välttämättä asiakkaan, palveluhenkilökunnan ja/tai fyysisten resurssien tai tavaroiden ja /tai palvelun tarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa ja joka tarjoaa ratkaisun asiakkaan ongelmiin.” (Grönroos 1991, 49.)

Palveluista voidaan eritellä peruspiirteitä, jotka ovat ominaisia niille kaikille. Palvelut eivät ole asioita vaan prosesseja, jotka koostuvat eri toiminnoista tai toimintasarjoista. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossain määrin samaan aikaan. Ne ovat vuorovaikutustilanteita, joissa asiakas osallistuu jossain määrin tuotantoprosessiin. (Grönroos 2001, 81.) Palvelut ovat heterogeenisiä eli vaihtelevia, koska jokainen palvelutilanne on ainutkertainen ja siihen vaikuttavat palveluntarjoajan lisäksi myös asiakas itse sekä muut asiakkaat ja näin ollen eri osallistujien vaikutusta on vaikea ennakoida ja kontrolloida. (Lämsä ym. 2003, 17–18.)

Palvelut ovat aineettomia. Niitä ei voi nähdä, maistaa, koskettaa tai kokeilla ennen ostoa eikä niitä voi myöskään varastoida. Aineettomuuden vuoksi asiakas pyrkii päättämään palvelun laatua ja ominaisuuksia muiden konkreettisten vihjeiden, kuten välineiden, laitteiden, sisustuksen, henkilökunnan käytöksen ja ulkoisen olemuksen, mukaan. (Lämsä ym. 2003, 17–18.) Lisää palveluiden yhteisiä piirteitä löydetään vertaamalla niitä fyysisiin tavaroihin.

TAULUKKO 1. Palveluiden ja fyysisten tavaroiden erot

Fyysiset tavarat	Palvelut
Konkreettisia	Aineettomia
Homogeenisiä	Heterogeenisiä
Tuotanto ja jakelu erillään kulutuksesta	Tuotanto, jakelu ja kulutus ovat samanaikaisia prosesseja
Asia	Toiminto tai prosessi
Ydinarvo tuotetaan tehtaassa	Ydinarvo tuotetaan ostajan ja myyjän välisessä vuorovaikutuksessa
Asiakkaat eivät (tavallisesti) osallistu tuotantoprosessiin	Asiakkaat osallistuvat tuotantoon
Voidaan varastoida	Ei voi varastoida
Omistajuus siirtyy	Omistajuus ei siirry

(Grönroos 2001, 81.)

2.2 Palvelun laatu

Laatu on vaikeasti määriteltävä asia. Yleisesti ottaen se palveluista puhuttaessa tarkoittaa sitä, kuinka hyvin tuote vastaa asiakkaan odotuksia ja vaatimuksia, eli kuinka hyvin asiakkaan tarpeet ja toiveet tyydytetään. Laatu on siis asiakkaan muodostama yleinen näkemys palvelun onnistuneisuudesta; siitä kuinka varsinainen palveluprosessi sujui sekä siitä, mitä hän palvelun lopputu-

loksena saa. Näitä laadun osatekijöitä kutsutaan tekniseksi ja toiminnalliseksi laaduksi. Kolmantena laadun osatekijänä vaikuttaa myös asiakkaan mielikuva eli imago yrityksestä. (Ylikoski 1999, 118.)

Nykypäivän kilpailuyhteiskunnassa on entistä vaikeampi erottua muista markkinoilla vaikuttavista kilpailevista tuotteista. Palvelun merkitys onkin kasvanut, sillä sen avulla voidaan tarjontaa erilaistaa. Palvelun laadusta on tullut merkittävä kilpailukeino. Laadukkaalla palvelulla erotutaan kilpailijoista, hankitaan uusia asiakkaita ja pidetään vanhat asiakkaat tyytyväisinä. (Kuusela 2002, 117.)

Kuusela sanoo kirjassaan Markkinoinnin haaste, että laatua on mitattava, jotta sitä voidaan ohjata. Palvelun laatua mitattaessa voidaan käyttää sekä määrällisiä että laadullisia mittareita. Määrälliset mittarit liittyvät palvelun konkreettisiin ja näkyviin asioihin, kuten palveluaikaan, jonotusaikaan sekä reagointiaikaan. Toiminnallista laatua puolestaan voidaan mitata esimerkiksi tekemällä asiakaskyselyjä, tarkkailemalla reklamaatioita sekä kuuntelemalla asiakkaan yleistä palautetta. (Kuusela 2002, 133–134.) Näitä tietoja voidaan sitten käyttää palvelujen ja niiden laadun kehittämiseen.

2.3 Palvelujen kehittäminen

Tuotekehityksellä tarkoitetaan yrityksen määrätietoista toimintaa uusien tuotteiden tai palvelujen kehittämiseksi tai nykyisten tuotteiden oleellista parantamista. Kaupallisessa mielessä palvelua voidaan tutkia, analysoida, kehittää ja markkinoida siinä missä mitä tahansa konkreettista tuotetta. (Rissanen 2007, 109.)

Tuotekehityksen kuva on oleellisesti muuttunut talousjärjestelmän kehittyessä teollisesta yhteiskunnasta kohti palveluyhteiskuntaa, jossa tuotannon ja kehityksen painopiste on palveluissa. Palvelutuotteet ovatkin erityisen herkkiä no-

peille markkinamuutoksille. Siksi tuotteita pitää jatkuvasti kehittää, jotta markkinoiden kilpailutilanteessa pärjättäisiin paremmin. Myös asiakkaiden alati muuttuvat tarpeet pitää pystyä tyydyttämään ja aiempaa tyydytyksen astetta syventää. (Rissanen 2007, 262–263.)

Oleellista kehitystyössä on pitää johtolankana asiakkaan tarve, jota varten tavaraa, palvelua tai niiden yhdistelmää kehitetään. Kehittämiseen voidaan käyttää työkaluina projektiirroksia, ajoituskaavioita, ideapiirroksia, budjettikaavioita ja niin edelleen. Kehitettyjä palveluita testataan esimerkiksi lomakkeiden, tietokoneohjelmien, konsulttien ja työhön osallistuneen projektityöryhmän avulla. Tuotteita kehitettäessä on hyvä ottaa huomioon aikaisempia hankkeita ja oppia niiden onnistumisista ja virheistä. Kehitysprojektille on osattava määritellä alku ja loppu, sillä monet palveluiden kehittämishankkeet jäävät helposti ilman konkreettista päätöstä. (Rissanen 2007, 275–282.)

Tuotteita kehitetään loppujen lopuksi asiakasta varten, joten asiakkaan tarpeet usein kartoitetaan esimerkiksi erilaisin markkinatutkimuksin ennen kehitystyön aloittamista. Jotta tarvemäärittelyssä päästään tarpeeksi syvälle, on asiakassegmentit ensin tunnistettava. Asiakkaan tarpeet asettavat palvelun kehittämiseksi selkeät vaatimukset, vaikka kehitystyö tapahtuukin yrityksen omassa systeemissä sen omin voimavaroin. (Rissanen 2007, 282–283.)

Usein kuitenkin asiakas tarpeineen saattaa jäädä etäiseksi, sillä asiakaskeinen ajattelumalli on vain yksi tuotteen tai palvelun kehittämismalli. Muita kehittämismalleja ovat tuotantolähtöinen ajattelu, tuotelähtöinen ajattelu sekä myyntilähtöinen ajattelu. Näitä kolmea jälkimmäistä kehitysmallia voidaan kutsua organisaatio- tai tarjontalähtöisiksi. Asiakaslähtöisessä mallissa kyse ei enää ole siitä, mitä halutaan myydä vaan siitä, mitä asiakas haluaisi ostaa. Palvelua kehitetään asiakasta, ei yritystä varten. (Vuokko 1997, 12–13.)

Hyvän palvelun edellytykset voidaan jakaa neljään pääryhmään: strategiset, organisatoriset, johtamis- ja tiedolliset ja asenteelliset edellytykset. Parhaan tuloksen saavuttamiseksi on palvelua kehitettäessä kiinnitettävä huomiota näihin kaikkiin edellytyksiin, sillä ne ovat riippuvaisia toisistaan. (Grönroos 1987, 87.) Nämä ovat yrityksen sisäisiä näkökulmia palvelujen laadun kehit-

tämiseen. Sisäisten tekijöiden lisäksi palvelujen kokonaislaatu koostuu muiden osatekijöistä, joihin kaikkiin yritys ei sisäisesti pysty vaikuttamaan, mutta jotka se voi toimintansa kehittämisessä ottaa huomioon. Kokonaislaatu koostuu teknillisen ja toiminnallisen laadun ja imagon lisäksi asiakkaan arvoista, tarpeista, odotuksista, kokemuksista, markkinoinnista, ulkoisista tekijöistä sekä yrityksen palvelukulttuurista. (Grönroos 2001, 102–109.)

Matkailuelinkeino on moniulotteinen ala, jonka puitteissa hyvin erilaiset tahot tarjoavat hyvin erilaisia palveluita. Matkailutuotteet vaihtelevat majoituksesta junalippuihin, kylpylöihin, kokouksiin, ravintolapalveluihin ja niin edelleen. Keskeistä on kuitenkin muistaa, että kyseessä on palveluala ja tuotekehitys tapahtuu nimenomaan palveluiden kehittämiseksi. Palvelut käsittävät matkailussa sekä konkreettisen ympäristön että palvelun operatiiviset osat. Matkailupalveluiden kehittäminen tapahtuu ideaalissa tapauksessa niin, että kaikkiin palvelukokemuksen osiin (pääsyliput, varausjärjestelmät, tilat, asiakaspalvelu ja niin edelleen) kiinnitetään tarpeeksi huomiota ja se tehdään nimenomaan asiakkaan eli palvelun loppukäyttäjän näkökulmasta ja tämän odotuksia vastaamaan. Matkailun tuotekehityksessä pitää erityisesti ottaa huomioon alan elämyksellisyys ja toiminnallisuus, jotka asettavat alan kehittämiselle omat vaatimuksensa.

2.4 Esimerkki asiakasnäkökulmasta: palvelujen käyttäjäkeskeinen suunnittelu

Aikaisemmin palveluja on kehitetty asiakkaan näkökulmasta esimerkiksi käyttäjäkeskeisen suunnittelun nimissä. Tuotteiden suunnittelun ja kehittämisen lähtökohtana ovat käyttäjän arvot, tarpeet ja toimintamallit, ja tämä näkökulma pyritään pitämään mukana koko suunnitteluprosessin ajan. Jotta varmistetaan loppukäyttäjän mielestä haluttava tuote, on osattava katsoa tuotetta kohderyhmän silmin. (Huotari ym. 2003, 16.)

Käyttäjäkeskeistä suunnittelua tukee kansainvälinen ISO 13407 –standardi. Tämä ”Human centered design processes for interactive systems” -standardi tarjoaa apua käyttäjäkeskeiseen tuotesuunnitteluun tuotekehitysprosessin eri vaiheissa. Standardi ei ohjaa yksityiskohtaisesti, mitä eri prosesseissa tehdään, mutta se ohjeistaa, missä vaiheessa tuotekehitystä käyttäjäkeskeisen suunnittelun menetelmiä voidaan parhaiten hyödyntää. Standardin mukaan käyttäjäkeskeisessä tuotesuunnittelussa tulee ottaa huomioon neljä keskeistä aktiviteettia: tuotteen käyttötilanteen ja ympäristön määrittely, käyttäjävaatimusten määrittely, suunnitteluratkaisujen tuottaminen sekä suunnitteluratkaisujen arviointi. (Huotari ym. 2003, 18.)

Käyttäjäkeskeinen suunnittelu tarjoaa käyttäjälähtöisen näkökulman erilaisiin tuotekehitysmetodeihin, ja se voidaan integroida osaksi erilaisia suunnitteluprosesseja. Käyttäjäkeskeinen suunnittelu aloitetaan mahdollisimman aikaisessa vaiheessa projektia, ja sitä jatketaan kunnes järjestelmä täyttää sille annetut vaatimukset. Suunnitelmia havainnollistetaan visuaalisesti esimerkiksi skenaarioiden, paperi- ja 3D –prototyypin avulla. Ratkaisuja arvioidaan erilaisten mallien ja käyttäjien palautteen perusteella, ja järjestelmää parannetaan asteittain eli iteroidaan tulosten avulla. Käyttäjäkeskeisellä suunnittelulla saavutetaan taloudellisia ja sosiaalisia hyötyjä, kuten edullisempia, turvallisempia ja käyttäjäystävällisempiä tuotteita ja palveluita. (Huotari ym. 2003, 18–19.)

Käyttäjäkeskeistä suunnittelua on käytetty lähinnä konkreettisten tuotteiden kehittämisessä. Jos käyttäjäkeskeistä suunnittelua toteutetaan palvelujen viitekehityksessä, voidaan sanoa, että kyseessä on jo palvelumuotoilu. Palvelumuotoilu on käyttäjäkeskeisen suunnittelun (joka on muotoilun menetelmä) ja palveluiden yhdistelmä. Tästä näkökulmasta voidaan kehittää käyttäjäkeskeisesti myös palvelualoja, kuten matkailua.

3 PALVELUMUOTOILUN MÄÄRITTELY

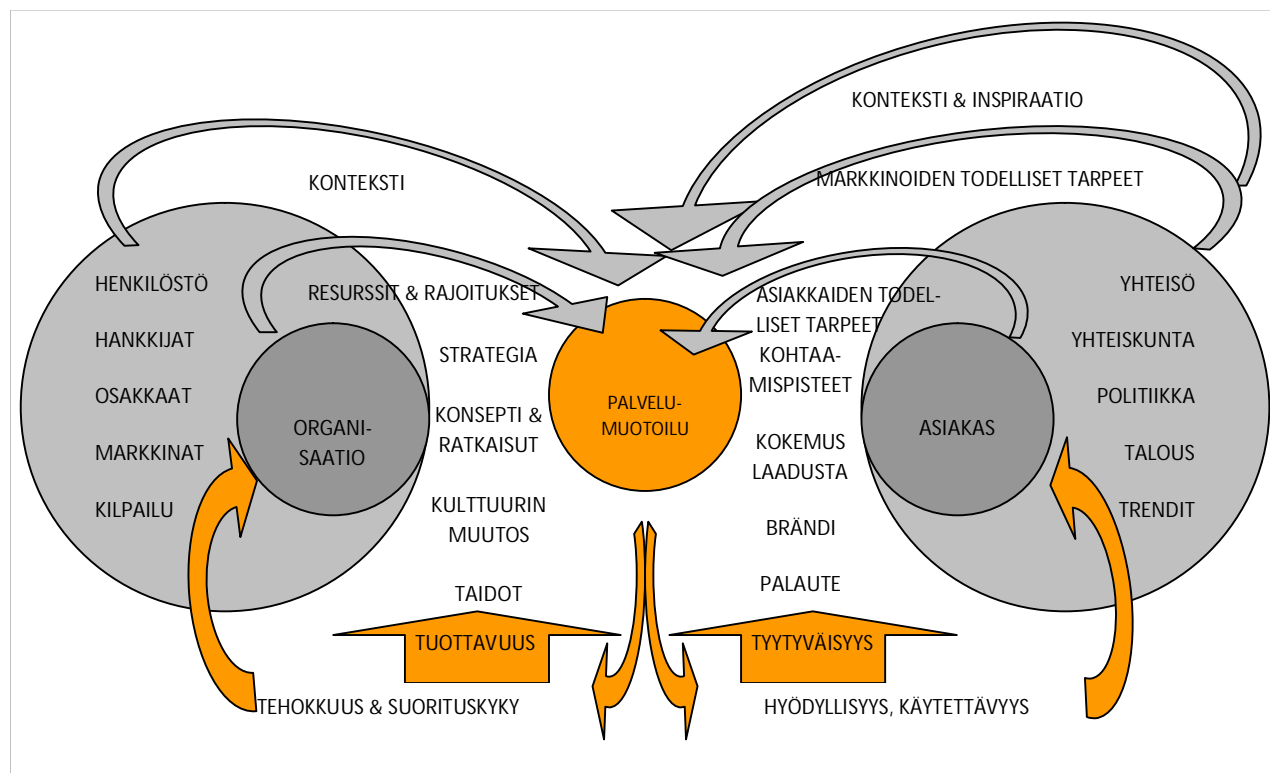
Palvelumuotoilu on vielä varsin tuore tutkimus- ja osaamisala, ja siksi sen määritelmät ja siihen liittyvä termistö ovat vielä vakiintumattomia. Määritelmiä on melkein yhtä monta kuin alan osajia. Suomessa käytetty alan termistö puolestaan on suurimmalta osin edelleen englanninkielistä, ja selkeät suomennot joko puuttuvat tai ne vaihtelevat käyttäjän mukaan. Yhtenäiset englanninkieliset alan termit kuitenkin helpottavat yli rajojen tapahtuvaa kansainvälistä palvelumuotoilu-toimintaa.

Mikko Koivisto määrittelee palvelumuotoilu-aiheisessa taiteen maisterin lopputyössään palvelumuotoilun seuraavalla tavalla: ”Palvelumuotoilu on kehitysmässä oleva tutkimus- ja osaamisala, jolla tarkoitetaan palvelujen suunnittelua ja innovointia muotoilulähtöisillä menetelmillä, joissa palvelun käyttäjä on suunnittelun keskipiste. Palvelumuotoilu laajentaa muotoilun määritelmän ja toiminta-alueen tuotokeskeisyydestä kokonaisvaltaisten kokemusten, prosessien ja systeemien suunnitteluun. Palvelumuotoilun synty on luonnollinen seuraus muotoilun kehittymisestä sekä muotoilun käytön sovellusalueiden laajenemisesta. Palvelumuotoilua on tutkittu ja kehitetty lähinnä systeemisuunnittelun, kestävän kehityksen suunnittelun, strategisen muotoilun, vuorovaikutussuunnittelun ja teollisen muotoilun piirissä.” (Koivisto 2007, 64.)

Wikipedian määritelmä palvelumuotoilusta on: ” **Palvelumuotoilu** (*engl. Service Design*) tarkoittaa palvelujen innovointia, kehittämistä ja suunnittelua muotoilun menetelmin. Palvelumuotoilun keskeisenä tavoitteena on palvelukokemuksen (*engl. Service Experience*) käyttäjälähtöinen suunnittelu siten, että palvelu vastaa sekä käyttäjien tarpeita että palvelun tarjoajan liiketoiminnallisia tavoitteita. Asiakkaan palvelukokemuksen rakennuspalikoina ovat palvelun kontaktipisteet (*engl. Service Touchpoints*), palvelutuokiot (*engl. Service*

Moments) ja palvelupolku (engl. Service String, Customer Journey).” (Palvelumuotoilu 2009.)

Palvelumuotoilun brittiläinen edelläkävijä ja Design Councilin perustaja Bill Hollins määrittelee palvelumuotoilun seuraavin sanoin: “Service design can be both tangible and intangible. It can involve artefacts and other things including communication, environment and behaviours. Whichever form it takes it must be consistent, easy to use and be strategically applied.” (Hollins 2008).



KUVIO 1. Yleiskuva palvelumuotoilusta. (Moritz 2005, 153.)

Moritzin laatima yleiskuva-kaavio palvelumuotoilusta auttaa hahmottamaan miten palvelumuotoilu toimii organisaation ja asiakkaan välillä, mitkä kaikki tekijät vaikuttavat siihen ja mitä hyötyä siitä on eri tekijöille (Moritz 2005, 151).

Oma tiivistelmämme ja näkökulmamme palvelumuotoiluun on, että palvelumuotoilu on käyttäjälähtöistä palvelujen kehittämistä, jossa käyttäjää tutkitaan, kuunnellaan ja ymmärretään. Asiakkaan tarpeet pyritään täyttämään ja saamaan jopa lisäarvoa hänen taustaansa ja käyttäytymismalliaan ymmärtämällä. Palvelumuotoilu on tuotteen ja palvelun aineetonta ja aineellista kehittämistä.

Palveluja muotoiltaessa työkalut ovat sekoitus perinteisistä muotoilun työkaluista sekä erilaisista poikkitieteellisistä menetelmistä, esimerkiksi psykologia, etnologia, taloustieteet ja sosiologia.

4 TOIMEKSIANTAJANA MATKAILUN JA ELÄMYSTUOTANNON OSAAMISKLUSTERIN JYVÄSKYLÄN OSAAMISKESKUS

Opinnäytetyömme toimeksiantajana on matkailun ja elämystuotannon osaamisklusterin Jyväskylän Osaamiskeskus. Osaamisklusteri aloittaa vuoden 2009 aikana palvelumuotoilun teemaohjelman matkailuyritysten palvelujen kehittämiseksi. Tarkoituksena on luoda perusedellytykset matkailun tuotekehityksen kehittämiseksi palvelumuotoilun avulla. Opinnäytetyömme tavoitteena on selvittää ennen teemaohjelman käynnistämistä muutamia palvelumuotoiluun liittyviä perustekijöitä. Tarkoituksena on selvittää, onko alalla osaavia asiantuntijoita ja yrityksiä jotka jo tarjoavat palvelumuotoilu-palveluita, ja onko näillä onnistuneita palvelumuotoilu-caseja jotka todistavat että he osaavat työnsä ja että palvelumuotoilusta on oikeasti konkreettista hyötyä. Työmme tarkoituksena on myös määritellä palvelumuotoilun työkalujen perusrungot, sekä selvittää haastatteleamalla kokevatko palvelumuotoilua jo käyttäneet yritykset siitä olleen konkreettista hyötyä heidän toiminnalleen. Nämä tiedot ovat oleelliset peruselementit sille, että palvelumuotoilun teemaohjelmaa voidaan tulevaisuudessa toteuttaa. Toimeksiannon olemme saaneet Mara Yritysklinikan kautta kautta.

4.1 Osaamiskeskusohjelman toimintaidea

Osaamiskeskusohjelma on alueiden kehittämislain mukainen määräaikainen erityisohjelma, jolla suunnataan paikallisia, alueellisia ja kansallisia voimavaro-

ja huippuosaamisen hyödyntämiseen. Osaamiskeskustoiminnan lähtökohtana on tutkimuslaitosten, korkeakoulujen, teknologiakeskusten, elinkeinoelämän ja eri rahoittajatahojen välinen yhteistyö valituilla osaamisaloilla. Ohjelmalla tuetaan alueellisia vahvuuksia, alueiden erikoistumista ja osaamiskeskusten välistä yhteistyötä. (Mikä OSKE on? 2009.)

Osaamiskeskus (OSKE) koordinoi hankkeita, mutta ei itsenäisesti toteuta niitä vaan luo kontakteja toimijoiden välille, eli verkottaa. OSKE auttaa etsimään hankkeille rahoittajia, joita voivat olla esimerkiksi Tekes tai EU. Hankekoordinoinnin lisäksi OSKE tekee tutkimusyhteistyötä eri oppilaitosten kanssa. Tietoa hyödynnetään esimerkiksi hanketoiminnassa. (Lehtonen 2008.)

OSKE:n osaamisklusterin avulla tavoitellaan osaamiskeskusten välisen yhteistyön tehostamista. Osaamisklusteri kokoaa yhteen eri alueilla sijaitsevien osaamiskeskusten toimijat. Osaamisklusteri muodostuu vähintään kahden osaamiskeskuksen toisiaan täydentävistä osaamisaloista. Osaamiskeskusohjelmaa toteuttaa 13 kansallista osaamisklusteria joista kuhunkin kuuluu 4-7 alueellista osaamiskeskusta. (Osaamisklusterit.)

4.2 Jyväskylän osaamiskeskus ja palvelumuotoilu

Valtakunnallisia osaamiskeskusohjelmia on monille eri toimialoille, joista matkailu ja elämystuotanto on yksi. Matkailun ja elämystuotannon osaamiskeskuksia toimii viidessä eri kaupungissa; Turussa, Rovaniemellä, Savonlinnassa, Helsingissä ja Jyväskylässä. Jokaisella keskuksella on omat vastualueensa, ja Jyväskylän vastuualueena on Palvelumuotoilu. (Lehtonen 2008.)

Jyväskylässä matkailun ja elämystuotannon osaamiskeskuksen johtamisesta ja hallinnoinnista vastaa Jyväskylä Innovation Oy. Toiminnassa sekä rahoituksessa ovat mukana myös Keski-Suomen maakuntaliitto sekä alueen elinkeino-organisaatiot Jykes Oy sekä Jämsek Oy. Osaamiskeskuksen operatiivises-

ta toteutuksesta vastaa Jyväskylän ammattikorkeakoulu. (Jyväskylä Innovation.)

Osaamiskeskuksen palvelumuotoilu-teemaohjelman tarkoituksena on, että Suomen matkailuelinkeino pystyy täysimittaisesti hyödyntämään palvelumuotoilua kilpailuetuna ja kasvutekijänä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu tarjoaa matkailun ja elämystuotannon klusteriohjelman kautta kasvaville ja kansainvälisille yrityksille palveluita, joissa matkailu yhdistyy luoviin aloihin kuten muotoiluun. Palveluita, joita Jamk palvelumuotoilu-asiakkailleen tarjoaa, ovat liiketoimintamahdollisuuksien ja asiakastarpeiden tunnistaminen, konseptisuunnittelu, palvelun ja palvelustrategioiden kehittäminen sekä kustannustehokkaan palvelukonseptin testaaminen. Palvelumuotoilu-teemaohjelman yhteistyökumppaneita ovat Culminatum Oy:n KIBS-foorumi, Köln International School of Design, Laurea ammattikorkeakoulu sekä Ego Beta – palvelumuotoilutoimisto. (Palvelumuotoilusta matkailun kilpailutekijä.) Jyväskylän ammattikorkeakoulu tulee tulevaisuudessa panostamaan enemmän myös palvelumuotoilun koulutukseen kehittämisen lisäksi.

5 KARTOITUKSEN TOTEUTUS

5.1 Lähtökohdat

Opinnäytetyömme toimeksianto tuli Matkailun ja elämystuotannon osaamisklusterin Jyväskylän osaamiskeskukselta. Heidän toiveenaan oli saada kartoitusta alan osaajista Suomessa ja maailmalla tulevaa palvelumuotoilutoimintaansa varten. Kartoituksen avulla Matkailun ja elämystuotannon osaamisklusterilla on jatkossa enemmän mahdollisia yhteistyökontakteja tuleviin palvelumuotoiluprojekteihinsa, puhujia seminaareihin, ja lista yritysten ja henkilöiden nimistä keiden toimintaa ja sitä kautta alan kehitystä maailmalla voidaan paremmin seurata.

Saadessamme toimeksiannon opinnäytetyöhömme palvelumuotoilu oli meille käsitteenä täysin uusi. Palvelumuotoilun määritelmät ja termit selvisivät meille kunnolla vasta projektimme edetessä, vaikka yritimme heti alussa ottaa selville ja ymmärtää mistä palvelumuotoilussa on kyse. Työmme luonteen takia oma tietämyksemme palvelumuotoilun varsinaisesta sisällöstä ei kuitenkaan lähtökohtaisesti ollut oleellista. Pystyimme lähtemään kartoitus-työhön ilman varsinaista alan tietämystä, ulkopuolisten tarkkailijoiden silmin.

Palvelumuotoilusta on toistaiseksi julkaistu hyvin vähän kirjallisuutta, varsinkin suomeksi. Yritimme saada käsiimme ne harvat kirjat, joita aiheesta on julkaistu. Vähäisen kirjallisuuden vuoksi tiedonkeruumme pääpaino on kuitenkin sähköisissä lähteissä. Palvelumuotoilun ollessa uusi ja nouseva ala suurin osa tiedosta löytyy vielä toistaiseksi Internetistä. Kartoituksen toteuttaminen sähköisten hakumenetelmien kautta oli siis luonteva ratkaisu.

5.2 Menetelmät

Aineistopohjaisen opinnäytetyömme tiedonkeruu painottui lähes kokonaan sähköisiin lähteisiin, sillä palvelumuotoilusta on toistaiseksi julkaistu hyvin vähän kirjallisuutta. Aiheesta tähän mennessä julkaistu kirjallisuus on pitkälti englanninkielistä. Suomeksi käännettyjä tai suomalaisten kirjoittamia alan kirjoja on vain muutamia.

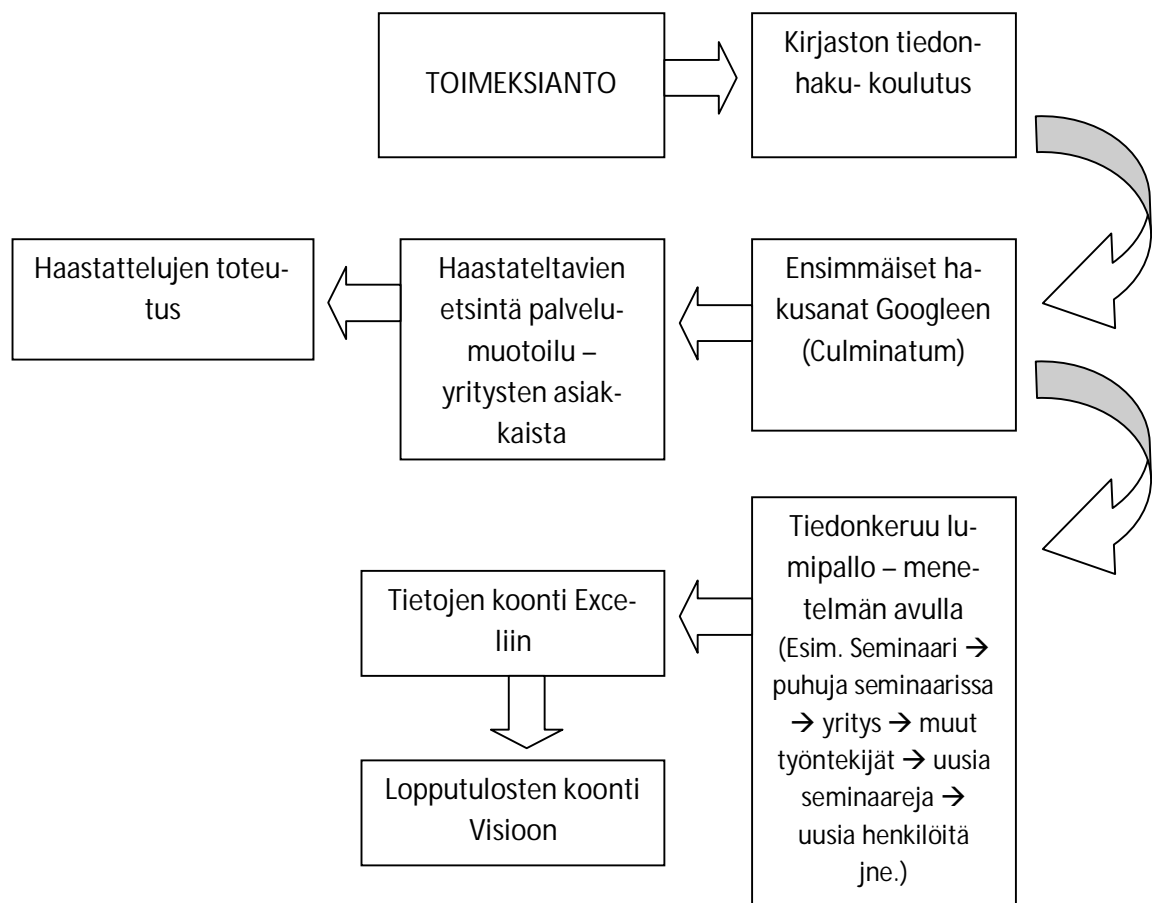
Kartoituksemme kannalta keskeisin työskentelytapa oli elektroninen tiedonhaku. Projektimme aluksi kävimme Jyväskylän ammattikorkeakoulun kirjaston henkilökohtaisessa tiedonhakukoulutuksessa tutustumassa erilaisiin sähköisiin aineistoihin ja virtuaalikirjastoihin. Nämä osoittautuivat kuitenkin epäoleellisiksi tietolähteiksi työmme kannalta. Höydyllisimmäksi menetelmäksi kartoituksemme kannalta totesimme tiedonhaun Internetistä hakukoneiden avulla.

Internet sisältää valtavan määrän tietoa, joten oleellista on valita korkeatasoinen hakukone. Tehokas hakukone löytää osuvia tuloksia joka haulle ja asettaa löytyneet www-sivut tarkoituksenmukaiseen järjestykseen. (Hirsjärvi ym. 2005, 84–85). Olemme valinneet kartoituksemme hakukoneeksi Googlen, joka on meille tutuin ja joka on muodostunut maailman hakukoneista tunnetuimmaksi ja suosituimmaksi.

Kartoituksemme tutkimusmenetelmänä olemme käyttäneet mukailtua lumipallomenetelmää. Lumipallomenetelmä on tekniikka, jolla etsitään tutkimukseen liittyviä aiheita, tekijöitä ja teemoja. Alkuperäisestä aiheesta/tekijästä tutkija saa seuraavan tutkimukseen liittyvän tekijän, siitä kolmannen ja niin edelleen. Lumipallomenetelmä on yhteyksien jäljittämiseen käytettävä metodi, jossa hyödynnetään sosiaalisia verkostoja, jotka taas tarjoavat suuren määrän potentiaalisia kontakteja. Menetelmän prosessi perustuu siihen oletukseen, että alkuperäisen otannan ja kohdejoukon välillä on jonkinlainen side tai yhteys. (Atkinson & Flint 2001).

Lumipallomenetelmää voidaan käyttää kohdejoukon tavoittamisessa/kartoittamisessa sekä joukkoa kuvailevassa kvalitatiivisessa tutkimuksessa. Erityisesti lumipallomenetelmästä voidaan hyötyä tutkimuksissa, joissa on tavoitteena päästä käsiksi vaikeasti tavoitettavaan tai piilevään joukkoon. Lumipallomenetelmän ongelma voi olla otantojen/tekijöiden samankaltaisuus ja se, että erilaiset tekijät, joilla ei ole yhteyttä alkuperäisen tekijän kanssa, jäävät huomioimatta. (Atkinson & Flint 2001). Työmme menetelmästä johtuen ovat jotkin asiat ja henkilöt voineet jäädä huomioimatta, jos ne eivät ole olleet joltain kautta sidoksissa aikaisempiin löydöksiimme. Olemme kuitenkin lähteneet käyttämään lumipallomenetelmää useista eri hakusanoista ja lähtökohdista, jotta varmistamme mahdollisimman laajan otannan aiheesta.

Lähdimme liikkeelle suomenkielisillä hakusanoilla Internetin hakukoneiden avulla. Tätä kautta löysimme erilaisia palvelumuotoilua käsitteleviä konferensseja, joiden esiintyjälistoilta löysimme alan osajia, joiden kautta taas heidän palvelumuotoiluyrityksiään ja niin edelleen. Näin lumipallo kasvoi kasvamis-
taan.



KUVIO 2. Projektin eteneminen

Kun saimme lumipallon pyörimään, löytyi tietoa palvelumuotoilusta paljon enemmän kuin mitä osasimme odottaa. Oleellisen tiedon kerääminen oli välillä vaikeaa, sillä palvelumuotoilu on vielä vaikeasti määriteltävä ja rajattava aihe ja sen parissa työskentelee eri alojen asiantuntijoita. Esimerkiksi palvelumuotoilun konferenssien listoilta löysimme useita nimiä, jotka eivät suoraan ole tekemisissä varsinaisen palvelumuotoilun kanssa ja nämä henkilöt piti osata erotella varsinaisista alan osaajista.

Haasteellista oli kerätä tieto helposti käsiteltäväksi ja esiteltäväksi kokonaisuudeksi. Keräsimme kaiken löytämämme tiedon aluksi Excel-taulukkoon. Se oli tiedonkeruuvaiheessa melko kätevä työkalu, mutta ei kuitenkaan toiminut tietoja käsiteltäessä ja esiteltäessä. Kartoituksemme tulosten jatkokäyttöä aja-

tellen päätimme koota tiedot Microsoftin Visio-ohjelmalla selkeäksi kartaksi, jonka toivomme palvelevan työmme käyttäjiä.

Osa kartoitustamme olivat myös palvelumuotoilua käyttäneiden yritysten haastattelut. Haastattelujen avulla pyrimme selvittämään, mitä hyötyä yritykset kokivat palvelumuotoilusta olleen ja mihin ja miten sitä oli käytetty. Haastattelumenetelmänä oli sähköpostitse lähetetty teemahaastattelu. Lähestyimme ensin valittuja yrityksiä puhelimitse kartoittaaksemme kiinnostusta haastatteluun vastaamiseen, ja lähetimme myöhemmin kysymykset sähköpostitse.

Alkuperäinen tarkoituksemme oli suorittaa haastattelut kokonaan puhelimitse, mutta se osoittautui vaikeaksi toteuttaa sekä vastaajien aikataulujen että käytössämme olleen haastattelutekniikan takia. Sähköinen lähestymistapa osoittautui tässä tapauksessa hyväksi ratkaisuksi. Sähköiset vastaukset olivat myös jo valmiiksi niin sanotusti puhtaaksi kirjoitettuja, joten niitä oli helppo käsitellä.

5.3 Kartoituskriteerit

Olemme kartoitusprojektimme aikana löytäneet valtavan määrän tietoa palvelumuotoilusta. Alan tuoreuden ja oman vähäisen tietämyksemme huomioon ottaen Internetistä aiheesta löytyneen tiedon määrä on ollut välillä suorastaan ylitsepursuavan runsasta. Olemme yrittäneet löytää tämän tietoviidakon keskeltä oleelliset asiat ja henkilöt, mikä ei aina ole ollut helppoa.

Jotta löytämämme tieto menisi jonkinlaisen suodattimen läpi ja vain oleelliset asiat tulisivat poimituksi, olemme valikoineet henkilöitä ja yrityksiä työhömmme tiettyjä kriteereitä käyttäen. Tutkimuksen laadun ja aiheen takia kriteerit, joita olemme käyttäneet, ovat olleet jonkin verran joustavia. Tarkkoja kriteerejä on vaikea asettaa jo siksi, että kartoitus on Internet-pohjainen ja tekniikka tietyn peruskäytön rajoissa.

Kriteerit, joiden perusteella olemme kartoituksemme yrityksiä ja henkilöitä valinneet ja vertailleet, ovat yrityksen koko, ikä, referenssit ja näkyvyys. Suomalaisen yritysten kohdalla koko ei ole ollut ratkaiseva kriteeri, sillä kotimaiset palvelumuotoilu yritykset ovat suhteellisen pieniä. Siksi olemme poimineet kotimaisista myös esimerkiksi kahden hengen yrityksiä mukaan. Ulkomaalaisista yrityksistä olemme kuitenkin poimineet kartoitukseemme vain isoimpia ja merkittävimpiä ja jättäneet suurimman osan pienistä yrityksistä pois, jottei otanta paisuisi liian laajaksi.

Yrityksen ikä auttaa hahmottaa palvelumuotoilun kehitystä ja kyseisen yrityksen roolia alan eri kehitysvaiheissa. Alalla pisimpään toimineet yritykset ovat usein kehityksen uranuurtajia ja siksi kartoituksemme kannalta merkittäviä. Yritysten ikä ei kuitenkaan ole ollut poissulkeva kriteeri, sillä yhtä oleellista kuin löytää alan pioneereita on kartoittaa palvelumuotoilun nousevat tähdet ja tulevat osaajat.

Yritysten referenssilistoilta löytyvät asiakkaat ja projektit ovat keskeisiä kriteerejä yrityksen merkittävyyttä arvioitaessa. Kansainvälisistä yrityksistä olemme pyrkineet poimimaan kartoitukseemme palvelumuotoilijoita, joiden asiakkaat ovat nimekkäitä ja täten projektit tärkeitä. Kotimaisten yritysten kohdalla referenssit eivät ole olleet yhtä merkittävässä roolissa kuin ulkomaalaisia yrityksiä valitessa, sillä Suomessa toimitaan alalla vielä muutenkin pienemmässä mitakaavassa.

Näkyvyys kartoituksemme valintakriteerinä tarkoittaa kahta asiaa. Se tarkoittaa ensinnäkin osumia, joita yrityksestä tai henkilöstä löytyy hakukoneiden avulla. Toiseksi näkyvyys tarkoittaa, kuinka monissa eri yhteyksissä joku tietty yritys tai henkilö on esillä. Yritysten ja henkilöiden merkityksestä palvelumuotoilun aktiivisina toimijoina kertoo esimerkiksi se, kuinka useissa seminaareissa he ovat osallisina, kuinka monissa projekteissa mukana ja kuinka monia kirjoja he ovat kirjoittaneet. Usein toistuvat nimet on helppo tulkita alan keskeisiksi osaajiksi.

Palveluja voidaan kehittää muistakin käyttäjälähtöisistä näkökulmista kuin palvelumuotoilun avulla. Kartoituksemme aikana törmäsimme moniin yrityksiin, joiden toiminta kuulosti huomattavasti palvelumuotoilun määritelmiä vastaavalta, mutta varsinaista palvelumuotoilu/service design –termiä niiden sivuilta ei löytynyt. Kyseiset yritykset määrittivät toimintansa esimerkiksi interaction designiksi tai user-centered designiksi. Nämä yritykset olemme pyrkineet jättämään pois kartoituksestamme, jotta tulokset koostuisivat nimenomaan palvelumuotoilu-yrityksistä. Sana ”palvelumuotoilu” tai ”service design” on siis ollut keskeisin kriteeri kartoitusta tehdessä.

6 KARTOITUKSEN TULOKSIA

Keräsimme Excel-taulukoon yhteystiedot noin 28 palvelumuotoilun parissa toimivasta yrityksestä ja noin 17 palvelumuotoilua jossain muodossa opettavasta tai tutkivasta oppilaitoksesta maailmanlaajuisesti. Näistä keskeisimmät olemme koonneet Microsoft Visio – ohjelmaan kartaksi, jossa tulokset ovat esitettynä tiivistetynä ja selkeämpänä kokonaisuutena kuin alkuperäisessä Excel-taulukossamme.

Palvelumuotoilun hyötyjä koskevan haastattelun lähetimme sähköpostitse noin viidelletoista yritykselle. Saimme haastatteluihin neljä vastausta (HOK-Elanto, KONE Corporation, Finnair, Virgin Airlines). Haastatteluja käsitellään luvussa kahdeksan.

6.1 Tiivistelmä kartoituksesta

Palvelumuotoilun parissa toimivat yritykset ovat keskittyneet Eurooppaan, Yhdysvaltoihin ja Australiaan. Iso-Britannia on palvelumuotoilumaana kartoituksemme näkyvin, sillä 16 työmme keskeistä yrityksistä ja oppilaitoksista sijait-

see siellä. Muita kartoituksemme keskeisiä maita ovat Italia, Hollanti, Ruotsi ja Tanska, joista jokaisesta olemme kartoittaneet kaksi-kolme näkyvää palvelumuotoilun osaajaa. Saksa puolestaan on kartoituksessamme edustettuna vain yhden oppilaitoksen voimin, mutta tämä oppilaitos (Köln International School of Design) on sitäkin näkyvämmän ollut mukana kehittämässä palvelumuotoilun tutkimusta ja opetusta. Suomesta olemme poimineet kartoitukseemme seitsemän keskeistä palvelumuotoilun parissa toimivaan yritystä ja oppilaitosta. USA puolestaan on edustettuna kahdeksan näkyvän palvelumuotoilu-tahon kautta ja Australia kolmen.

Palvelumuotoilun parissa toimivat yritykset edustavat hyvin erilaisia ääripäitä. Joukossa on sekä suuria, kansainvälisiä yrityksiä, jotka työskentelevät näkyvästi isoja brändejä muotoillen, että pieniä, yhden-kahden hengen yrityksiä jotka keskittyvät toimimaan kansallisesti ja pienten yritysten parissa. Suomes- sa esimerkki tällaisesta pienestä yrityksestä on kahden hengen voimin toimiva Rekola Design, kun taas Ego Beta työllistää 18 palvelumuotoilun parissa työskentelevää henkilöä.

Ulkomaalaisista yrityksistä emme ole poimineet kartoitukseemme kaikkein pienimpiä yrityksiä, vaan olemme keskittyneet isompiin ja näkyvämpiin tekijöihin. Keskisuuret palvelumuotoiluyritykset, kuten Engine, live|work ja Adaptive Path, työllistävät keskimäärin noin 20–40 henkilöä. Kooltaan suurin palvelumuotoilun parissa työskentelevä yritys on IDEO, jossa työskentelee yli 500 henkilöä, joskin heistä kaikki eivät työskentele palvelumuotoilun parissa.

Koska palvelumuotoilu on varsin tuore ja kehittymässä oleva osaamisala, on suurin osa palvelumuotoiluyrityksistä perustettu vasta muutaman viime vuoden aikana. Vanhimpia alan yrityksiä edustaa IDEO, joka perustettiin jo vuonna 1991. Suurin osa alan yrityksistä on kuitenkin perustettu vasta 2000-luvulla, kuten Engine vuonna 2000, Provoke vuonna 2003 ja Ego Beta kartoituksemme tuoreimpana vuonna 2008. Monet löytämistämme palvelumuotoilu-yrityksistä ovat tehneet projekteja matkailualalle, esimerkiksi lentoyhtiöille, hotelliketjuille ja ravintoloille. Esimerkiksi Virgin Atlantic -lentoyhtiöllä on oma

palvelumuotoilutiimi, jota johtaa Angus Struthers. Häntä olemme haastatelleet luvussa kahdeksan.

Palvelumuotoilua tutkivat, kehittävät ja opettavat eriasteiset oppilaitokset eri puolilla maailmaa. Joukossa on muutama yliopisto, kuten Carnegie Mellon University Yhdysvalloissa, Linköpingin yliopisto Ruotsissa sekä Northumbria yliopisto Iso-Britanniassa. Näistä yliopistoista on tehty tai on parhaillaan tekeillä muutama palvelumuotoiluaiheinen päättötyö, mutta toistaiseksi aihetta on lähinnä sivuttu osana erilaisia opintokokonaisuuksia. Yliopistojen lisäksi palvelumuotoilu on esillä myös joukossa muun asteisia korkeakouluja, kuten Suomessa Laurean, Jyväskylän sekä Savonian ammattikorkeakouluissa. Kansainvälisesti erilaiset muotoilukoulut ovat olleet näkyvästi mukana kehittämässä ja opettamassa palvelumuotoilua. Näistä näkyvimmin alalla vaikuttaa saksalainen Köln International School of Design, mutta sen lisäksi palvelumuotoilu on jollain tapaa osa myös esimerkiksi Rhode Island School of Designin (USA) ja Glasgow School of Artin (UK) toimintaa.

Jokaisella palvelumuotoilun parissa työskentelevällä yrityksellä on omat metodinsa toimia. Yritysten käyttämät työkalut vaihtelevat suuresti. Monesti kyse on samoista työkaluista joista vain käytetään eri termejä alan vakiintumattomasta termistöstä johtuen. Yleisesti ottaen tärkeimpiä työkaluja ovat tuotteen ja palvelun käyttäjälähtöisyyteen liittyvät tutkimusmenetelmät, joilla luodaan pohja palvelun muotoilulle. Keskeistä on käyttäjän palvelupolun hahmottaminen, johon voidaan käyttää esimerkiksi palvelun visuaalisesti hahmottavaa blueprintiä. Tärkeää on myös esimerkiksi erilaisten prototyyppien kehittäminen ja palveluiden testaaminen niiden avulla. Monet palvelumuotoilussa käytettävät työkalut ovat hyvin visuaalisia, kuten videoita, kaavioita ja karttoja. Palvelumuotoiluprosessin eri vaiheissa käytetään kyseiseen vaiheeseen sopivia erilaisia työkaluja, joista olemme koonneet esimerkin lukuun viisi.

6.2 Palvelumuotoilu maantieteellisesti

Kartoituksen edetessä muutamat maat ovat nousseet selkeästi esille vahvoina palvelumuotoilun edelläkävijöinä. Alan osaaminen ja koulutus keskittyvät vielä pitkälti niihin maihin, joissa palvelumuotoilun suurimmat yritykset vaikuttavat ja joissa muotoilu yleensä ottaen on koulutus- ja teollisuusalan tärkeä.

Maantieteellisesti palvelumuotoilun osaajat ovat keskittyneet seuraaviin maihin:

- Suomi
- Ruotsi
- Iso-Britannia
- Alankomaat
- Saksa
- Italia
- Espanja
- USA
- Australia

6. 3 Palvelumuotoilun tärkeimmät osaajat

6.3.1 Suomessa

Suomessa palvelumuotoiluun erikoistuneita yrityksiä on vielä vähän. Alalla aktiivisimmin ja näkyvimmin on toiminut helsinkiläinen Ego Beta, joka on Suomen ensimmäinen ja suurin palvelumuotoilutoimisto. Ego Betassa työskentelee 10 varsinaista palvelumuotoilijaa muun henkilökunnan ohella. Egobetalaiset kiertävät hyvin aktiivisesti luennoimassa aiheesta sekä Suomessa että maailmalla. Heidän asiakkaisiinsa kuuluvat mm. A-lehdet, Suomen Asunomessut, Elisa, Igglo ja HOK-Elanto.

Muita suomalaisia palvelumuotoilun parissa työskenteleviä yrityksiä ovat mm. Provoke Group, Rekola Design, Culminatum Innovation ja Zone Interactions.

Vuonna 2003 perustettu Provoke Group toimii kansainvälisesti asiakaskeskeisenä muotoilu- ja strategiakonsulttina. Asiakkaina Provoke Groupilla ovat mm. Iittala, Nokia, BMW, Senseg ja Fiskars. Vuodesta 2002 asti toiminut Rekola Design toteuttaa asiakkailleen kattavia service designhankkeita. Yrityksen omistavat sen perustajat Katri ja Heikki Rekola. Pariskunta on kirjoittanut myös kirjoja palvelumuotoilusta, lähinnä teollisuuden näkökulmasta.

Culminatun Innovation on kehitysyhtiö, joka yhdistää eri osaamisalojen huipposaaajia ja toimijoita. Culminatun Innovationin tavoitteena on luoda Suomeen palveluinnovaatio-osaajien yhteisö, joka käy keskustelua palvelumuotoilun ja palveluinnovaatioiden uusista menetelmistä ja käytännöistä. Zone Interaction on Markku Nurmisen palvelumuotoiluun, brändäykseen ja viestintään erikoistunut helsinkiläisyritys.

6.3.2 Muualla Euroopassa

Euroopassa palvelumuotoilun näkyvimvät yritykset ovat keskittyneet Iso-Britanniaan, Alankomaihin, Italiaan ja Espanjaan. Iso-Britanniassa toimivat esimerkiksi Fjord, Zest Innovations, Engine, Fresh voice, Hygge, IDEO, live|work, Plot, Spirit of Creation, Teko London, Thinkpublic, Uscreates, We are curious, STBY ja design consultant Riikka Puustinen.

Brittiläisistä palvelumuotoiluyrityksistä suurimmat ja merkittävimmät ovat Engine ja live|work. Vuonna 2000 perustettu Engine on yksi maailman johtavista palvelumuotoilun osaajista. Enginen palveluksessa työskentelee sekä muotoilijoita/suunnittelijoita, strategisteja että tutkijoita, taaten monialaisen lähestymistavan projekteihin. Enginen asiakkaita ovat esimerkiksi Virgin Atlantic, BAA, Virgin Holidays, Visa International sekä Nokia.

Live|workilla on toimipisteet sekä Lontoossa että Osllossa. Sen monialaiseen henkilökuntaan kuuluu varsinaisten palvelumuotoilijoiden lisäksi tekniikkoja, sosiaalianthrologeja sekä markkinoinnin ammattilaisia. Live|workilla on asiakkaita sekä julkiselta että yksityiseltä sektorilta, ja näihin kuuluvat esimerkiksi WWF, NHS, Nokia, Vodafone ja Danish Rail.

Muualla Euroopassa palvelumuotoilun parissa työskentelevät esimerkiksi 31 Volts (Alankomaat), Designthinkers.nl (Alankomaat), Experienta (Italia) sekä Fuelfor (Espanja).

6.3.3 Yhdysvalloissa

Pohjoisamerikkalaisia suuria palvelumuotoiluyrityksiä ovat esimerkiksi IDEO, Peer Insight, Design Continuum sekä Adaptive Path. Kansainvälisellä IDEOlla on useampien yhdysvaltalaisyhtiöiden lisäksi näkyvä ja keskeinen toimipiste myös Lontoossa. Se on perustettu vuonna 1991 ja se työllistää yli 550 työntekijää kansainvälisesti. IDEOn muotoilu- ja innovaatio-osaaminen jakautuu monen eri näkökulmaan ja lähestymistapaan, joista yksi keskeinen on palvelumuotoilu. IDEOn asiakkaisiin kuuluvat esimerkiksi hotelliketju Marriot sekä SAS.

Peer Insight vastaa tutkijoidensa ja konsulttiensa avulla tämän päivän palveluyhteiskunnan haasteisiin tavoitteenaan määritellä kuluttajien tyydyttymättömät tarpeet ja auttaa asiakasyrityksiään täyttämään nämä tarpeet. Peer Insight käyttää toimintansa yhtenä peruspilarina ”customer experience designia”, filosofiaa jonka avulla he kehittävät käyttäjälähtöisiä, mukaansatempaavia ratkaisuja. Vuodesta 2003 toimineen Peer Insightin asiakkaita ovat esimerkiksi Bank of America, Siemens ja Motorola.

Keskeistä konsulttitoimisto Design Continuumin toiminnassa on kestävän kehityksen tukeminen. Yritys perustettiin Bostonissa vuonna 1983 ja nykyään sillä on toimistot myös Milanossa ja Soulissa. Design Continuum tarjoaa yrityksille erilaisia design-palveluita useista eri näkökulmista, joista yksi tärkeimmistä on käyttäjälähtöisyys. Design Continuumin asiakkaita ovat esimerkiksi Holiday Inn, Dunkin Donuts, Coca-Cola sekä American Express.

Sanfransicolainen Adaptive Path pyrkii käyttäjäpsykologiaa ymmärtämällä luomaan kokemuksia ja tuotteita, joilla on todellista arvoa sekä yrityksille että heidän asiakkailleen. Adaptive Path määrittelee itsensä ”experience strategy and design” –konsulttitoimistoksi ja he puhuvatkin palveluiden käyttäjälähtöisestä muotoilusta pitkälti ”experience design” –termillä. Adaptive Pathin asiakkaisiin kuuluvat esimerkiksi Greenpeace, Nike, Sony sekä Princess Cruises.

6.4 Palvelumuotoilun koulutus

Palvelumuotoilua pääaineen tärkeysasteella aletaan vasta pikkuhiljaa opettaa oppilaitoksissa eri puolilla maailmaa. Useissa maissa on kuitenkin eri alojen kouluja, joiden opintokokonaisuuksiin palvelumuotoilu jossain muodossa kuuluu. Palvelumuotoilun rooli tutkimuksessa ja opetuksessa tulee varmasti jo pian olemaan näkyvämpi ja tärkeämpi.

6.4.1 Suomessa

Suomessa palvelumuotoilua sivuavaa koulutusta on ollut tarjolla Laurea ammattikorkeakoulussa, Taideteollisessa korkeakoulussa sekä Kuopion muotoiluakatemiassa/Savonia ammattikorkeakoulussa. Tulevaisuudessa myös Jyväskylän ammattikorkeakoulu tarjoaa opetusta aiheesta.

Laurea ammattikorkeakoulu on mukana kansainvälisessä Service Design Networkissa. Laurea aloittaa syksyllä 2009 Katri Ojasalon johdolla englanninkielisen Degree Programme in Service Innovation and Design – koulutusohjelman. Keskeistä koulutusohjelmassa on opiskelijoiden osallistuva oppiminen. Koulutusohjelman opintokokonaisuuksia ovat Business and Management Competences in Service Innovations, Value Creating Competences, User-centric Service Design Competences, Elective studies sekä opinnäytetyönä palvelun kehittämisprojekti.

Savonia ammattikorkeakoulussa muotoilun koulutuksesta vastaava Kuopion muotoiluakatemia on ollut mukana monissa palvelumuotoilu-aiheisissa projekteissa. Koulu esimerkiksi järjesti kesällä 2008 kesäkoulun palvelumuotoilusta hyvinvointipalveluiden näkökulmasta. Muotoiluakatemian kiinnostuminen palvelumuotoilun kehittämisestä johtaa todennäköisesti aiheen opetuksen lisääntymiseen koulussa tulevaisuudessa.

Taideteollisen korkeakoulun ja Teatterikorkeakoulun yhteinen luovien alojen koulutus- ja kehittämisinstituutti IADE järjestää esimerkiksi yrityksille palvelumuotoilu-aiheista koulutusta. Taideteollisesta korkeakoulusta on tehty ainakin palvelumuotoilu-aiheinen väitöskirja sekä taiteenmaisterin lopputyö, ja aihetta opetetaan koulussa teollisille muotoilijoille. Käyttäjäkeskeinen muotoilu on yksi TaiKin muotoilun osaston keskeisistä tutkimusalueista.

Myös Jyväskylän ammattikorkeakoulussa on alettu opettaa palvelumuotoilua uutena aineena. Se on osa uudistettua, vuonna 2008 alkanutta matkailun ja palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelmaa. Koulutusohjelmassa alkavat syksyllä 2009 matkailu-, ravitsemis- ja talousalan yrityksille tarkoitetut palvelumuotoilun erikoistumisopinnot.

6.4.2 Muualla Euroopassa

Euroopassa palvelumuotoilun parissa näkyvimmin toimivat oppilaitokset ovat Köln International School of Design (Saksa), Linköping University (Ruotsi), Politecnico di Milano (Italia), Domus Academy (Italia), Aalborg University

(Tanska), CIID & Danish Design School (Tanska) sekä Iso-Britanniassa Imagination Lancaster, Birmingham City University, Glasgow School of art, University of Dundee sekä Northumbria University.

Kölnin yliopisto on osallistunut palvelumuotoilun kehittämiseen, tutkimiseen ja opettamiseen jo vuodesta 1995. Vuonna 2005 Kölnin yliopisto oli mukana perustamassa kansainvälistä Service Design Networkia, joka yhdistää alalla vaikuttavia oppilaitoksia ja muita palvelumuotoilun vaikuttajia. Kölnin kansainvälisessä muotoilukoulussa opettajana toimiva professori Birgit Mager on yksi palvelumuotoilun näkyvimmistä vaikuttajista ja kehittäjistä. Mager on kirjoittanut ja luennoinut aiheesta ja määritellyt palvelumuotoilun käsitteitä kansainvälisellä tasolla.

Palvelumuotoilu on ollut vahvasti esillä useammassa italialaisessa oppilaitoksessa, johtuen osittain varmasti erilaisten muotoilun osa-alueiden yleisestä tärkeydestä maan kulttuurissa ja teollisuudessa. Politecnico di Milanosta julkaistiin ensimmäisten joukossa palvelumuotoilu-aiheisia päättöitä. Domus Academy puolestaan tarjoaa kahdeksan erilaista koulutusohjelmaa joissa palvelumuotoilu on keskeisessä roolissa. Aikaisemmin Italiassa toimi näkyvästi palvelumuotoilun parissa myös Interaction-Ivrea, josta on valmistunut monia nimekkäitä toimijoita interaction designin pariin.

Tanskalaisessa Aalborgin yliopistossa on design of Product Service Systems-kurssi osana teollisen muotoilun koulutusohjelmaa. Tämän seurauksena on syntynyt paljon palvelumuotoilun termistöä ja muita tutkimustuloksia, jotka on koottu osoitteeseen <http://servicedesign.wikispaces.com/>. Copenhagen Institute of Interaction Design (CIID) yhdessä Danish Design Schoolin kanssa on suunnitellut yhteisen Master of Interaction Design – koulutusohjelman aloittamista, jossa palvelumuotoilu olisi keskeinen osa koulutusta.

Linköpingin yliopistossa Ruotsissa toimii tutkimusryhmä, joka keskittyy vuorovaikutus- ja palvelumuotoiluun. Ryhmässä vaikuttava palvelusuunnittelun pro-

fessori Stefan Holmlid on kirjoittanut paljon palvelumuotoilusta, lähinnä teknologian näkökulmasta.

Brittiläinen Northumbrian yliopisto järjesti ensimmäisen palvelumuotoilu-aiheisen konferenssinsa, ISDN:n (International Service Design Northumbria), vuonna 2006. Sen jälkeen yliopisto on järjestänyt jo kaksi muuta konferenssia aiheesta ja sen opiskelijat valmistelevat parhaillaan useampaakin vahvasti palvelumuotoilua sivuavaa tohtorintutkintoa.

Imagination Lancaster on Lancasterin yliopistossa sijaitseva tutkimuslaboratorio. Yksi laboratorion keskeisistä tutkimusalueista on palvelumuotoilu, jonka malleja, prosesseja, arviointia ja työkaluja tutkitaan laboratoriossa erilaisin projektein. Birminghamin City Universityn Service by Design –ohjelman tarkoituksena puolestaan on lisätä sekä julkisen että yksityisen sektorin tietoisuutta palvelumuotoilusta. Ohjelman tarkoituksena on kehittää niinsanottuja innovaatiojohtajia pk-yrityksille.

Skotlantilaisessa Dundeen yliopiston muotoilun maisteriohjelmassa palvelumuotoilu on osa koulutuskokonaisuutta. Glasgow School of Artin tuotesuunnittelun koulutusohjelmassa opetetaan myös palvelumuotoilua. Koulutusohjelmassa painotetaan, että termi ”tuote” käsittää myös järjestelmien, palveluiden, vuorovaikutuksen sekä organisaatioiden suunnittelun.

Palvelumuotoilua opettavista oppilaitoksista suurin osa on muotoilun tai liiketalouden oppilaitoksia. Suurin osa niiden palvelumuotoilu-projekteista liittyy erilaisten julkisten palveluiden kehittämiseen, erityisesti terveydenhuoltoon. Varsinaisesti matkailun näkökulmasta palvelumuotoilua opettavia oppilaitoksia emme löytäneet muualta kuin Jyväskylästä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu onkin alan koulutuksen uranuurtaja. Monilla oppilaitoksilla on kuitenkin matkailuun liittyviä palvelumuotoilu-projekteja koulun varsinaisesta koulutusalaista riippumatta.

6.4.3 Yhdysvalloissa

Yhdysvalloissa palvelumuotoilua opetetaan esimerkiksi Carnegie Mellon Universityssa sekä Rhode Island School of Designissa. Carnegie Mellon yliopistossa on opetettu palvelumuotoilua jo vuodesta 2004. Koulu järjestää tänä vuonna jo kolmennen palvelumuotoilu-aiheisen Emergence – konferenssinsa. Yliopisto suunnittelee maisteriohjelman ”Integrated Service Design and Innovation”.

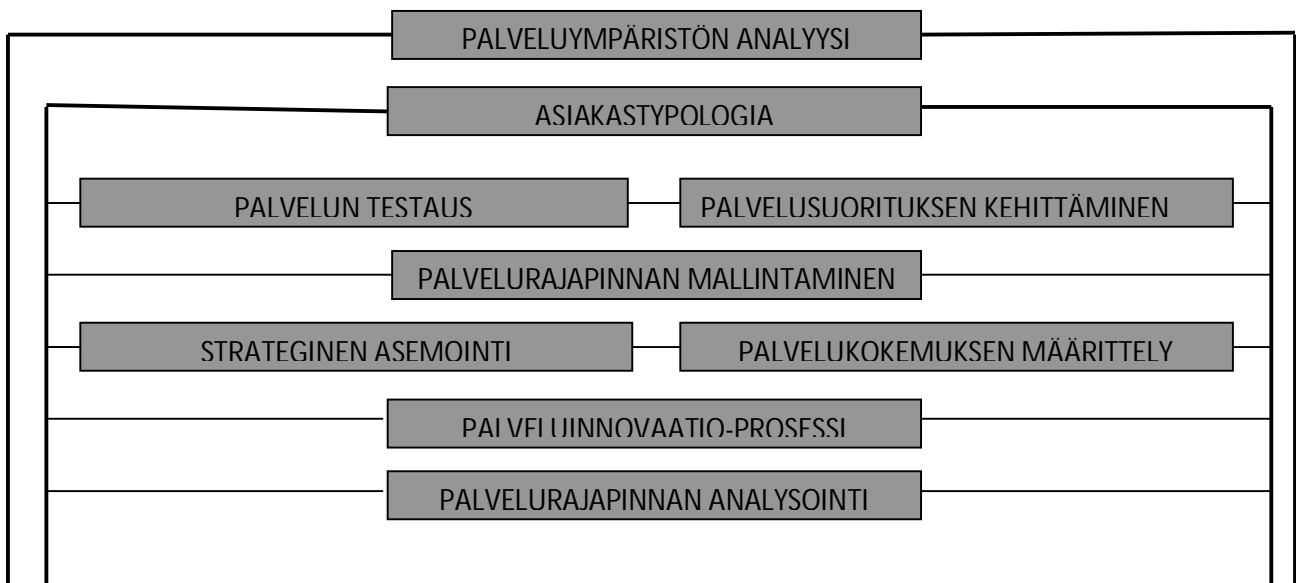
Rhode Island School of Designissa toimii Service Design Studio, joka on osa teollisen muotoilun koulutusohjelmaa. Studion opiskelijat tutustuvat palvelumuotoilun metodeihin ja työkaluihin luentojen ja workshoppien avulla. Opiskelijat esimerkiksi havainnollistavat asiakkaan palvelupolkua animaatioiden, videoiden ja roolileikkien avulla.

7 PALVELUMUOTOILUN TYÖKALUJA

Kartoitusprojektimme aikana tutustuimme myös erilaisiin työkaluihin, joita käyttäen palvelumuotoilua toteutetaan. Työkalujen hahmottamista vaikeuttaa se, että eri tahot käyttävät periaatteessa samoista asioista erilaisia termejä ja määritelmiä. Uutena tutkimusalana palvelumuotoilulle ei ole vielä vakiintunut kansainvälisesti yhdenmukaista termistöä ja suomennotukset ovat vielä kansainvälistäkin termistöä hajanaisempia. Olemmekin työssämme käyttäneet sekä englanninkielisiä että suomenkielisiä termejä. Selkeän termistön puute selittyy sillä, että palvelumuotoilussa käytettyjä työkaluja ole vielä selkeästi määritelty ja jaoteltu, vaan eri tahoilla on hyvin erilaisia tapoja toteuttaa palvelumuotoilua ja erilaisia määritelmiä käyttämistään työtavoista. Palvelumuotoilun metodit vaihtelevat laidasta laitaan ja niin myös niistä käytetyt termit.

Yksi maailman johtavista palvelumuotoilun tutkijoista ja kehittäjistä, saksalainen professori Birgit Mager, esittelee kirjassaan ”Service Design: a Review”

Kölnin Kansainvälisen Muotoilukoulun laatiman palvelumuotoilun metodiikan rungon. Malli määrittelee perustyökalut palvelumuotoiluprosessille. Jokaisen prosessin vaiheen toteuttamiseen on olemassa erilaisia vaihtoehtoisia toteuttamismalleja ja työkaluja, ja ne vaihtelevat yritys- ja palvelumuotoilijakohtaisesti.



KUVIO 3. Palvelumuotoilun metodiikka. (Mager 2004, 66)

Palvelumuotoilussa käytetyt työkalut ovat hyvin usein visuaalisia. Palvelut ovat vuorovaikutustilanteita, jotka muodostuvat erilaisista kontaktipisteistä, tiloista, esineistä, ihmisistä ja prosesseista. Palvelumuotoilussa oleellista on määritellä asiakkaan reitti palvelun läpi erilaisten kosketuspisteiden kautta. Tämä on selkeintä ja muotoilu-näkökulmasta parasta tehdä mahdollisimman visuaalisesti. Palvelut ovat aineettomia, mutta muotoilu on aina ollut visuaalista toimintaa, joten visuaalinen mallintaminen palvelee tätä uutta palvelujen kehittämisen näkökulmaa. Asiakkaan kokemus visuaalisesti mallinnettuna on helpompi hahmottaa ja muotoilla kuin pelkkänä tekstinä tai tilastoina ja taulukoina.

Saco ja Goncalves ovat koonneet artikkelissaan Service Design: An Appraisal taulukon omasta mielestään keskeisimmistä palvelumuotoilutyökaluista. Työkalut on luokiteltu selkeästi eri palvelumuotoilu-projektin vaiheisiin. Pohjana taulukolleen Saco ja Goncalves ovat käyttäneet Stefan Moritzin Service Design -Practical Access to an Evolving Field –kirjaa.

Olemme suomentaneet Sacon ja Goncalveksen taulukon alle ja valinneet suomenkieliset määritelmät itse. Jotkut käännökset ovat suoria käännöksiä, eivätkä välttämättä ole parhaita mahdollisia sanavalintoja kyseistä asiaa suomeksi kuvaamaan. Työkalut olemme avanneet Moritzin määritelmien avulla. Nämä työkalut ovat vain yksi esimerkki siitä, millä metodeilla palvelumuotoilu-prosessi voi edetä.

Palvelumuotoilu-työkalut prosessin eri vaiheissa

Moritz on jakanut palvelumuotoilun työkalut kuuteen eri vaiheeseen työkalujen tarkoituksen ja tehtävän mukaan; ymmärtämiseen (Understanding), ajatteluun (Thinking), kehittämiseen (Generating), suodattamiseen (Filtering), selittämiseen (Explaining) ja toteuttamiseen (Realising). Tehtäväjako on yleinen runko, jonka mukaan palvelumuotoiluprosessi etenee. (Moritz 2005, 123.)

Ymmärtäminen (määrittely) on palvelumuotoilu – prosessin perusta, jossa tutkitaan asiakkaan piileviä ja tietoisia tarpeita, selvitetään yhteyksiä, rajoituksia ja keinoja sekä tutkitaan eri mahdollisuuksia ja luodaan käsitys niistä alueista, joita kohti yrityksen pitää kulkea. Ymmärtämisen tehtävät voidaan jakaa neljään eri osa-alueeseen: asiakkaan ymmärtämiseen, asiayhteyksien ymmärtämiseen, tuottajan ymmärtämiseen ja suhteiden ymmärtämiseen. (Moritz 2005, 126.)

Asiakkaan ymmärtämiseen kuuluu tavoitteiden, arvojen, tarpeiden, käytöksen, ongelmien, ryhmädynamiikan, vuorovaikutuksen, demografian ja psykografian tutkiminen. Asiayhteyksien ymmärtämisessä paneudutaan ympäristöön, jossa

toimitaan ja asioihin, jotka täytyy ottaa huomioon. Näitä asioita ovat poliittiset, lainsäädännölliset, taloudelliset, tekniset, kilpailulliset, historialliset ja kulttuuriset tekijät. Tuottajan ymmärtämiseen liittyvät, jotka vaikuttavat projektiin, henkilöihin ja/tai organisaatioon. Tällaisia asioita ovat: resurssit (tekniikka, henkilöstö, talous, tiedot ja taidot), politiikka, lyhyen- ja pitkänaikavälin tavoitteet, rajoitukset, velvollisuudet, prosessit ja järjestelmät, kieli sekä osakkaat. Suhteiden ymmärtämisessä tarkoituksena on ottaa selvää siitä miten voidaan hyötyä mahdollisuuksista ja muista tuottajista. (Moritz 2005, 126).

Ymmärtämisen työkaluja:

- Benchmarkkaus
- Kriittiset pisteet –tekniikka
Käydään läpi asiakkaan palvelun aikana kohtaamat kriittiset pisteet, joissa palveluntarjoaja voi epäonnistua
- Ekologia –kartta
Kartta palveluun osallistuvista toimijoista ja niiden suhteesta palveluun. Kartan avulla osoitetaan kaikki palveluun osallistuvat sidosryhmät, asiakkaat ja alihankkijat.
- Etnograafiset tutkimukset
Systemaattinen ja syvälinen kulttuuritutkimus
- Varjostaminen
Asiakkaiden seuraaminen ja heidän toimintansa tarkkailu, esimerkiksi videoimalla tai valokuvaamalla
- Trendien metsästys
Elämäntyyli- ja trendien seuraamista esimerkiksi lehtien, messujen ja internet-tutkimusten avulla

(Saco & Goncalvez, 2008, 12; Moritz 2005, 186 - 201.)

Ajattelu (rajaaminen) sisältää strategiset näkökulmat sekä palvelumuotoiluprojektin suunnan ja laajuuden. Tämän ryhmän tehtävänä on tunnistaa kriteerit, ongelmat, se mihin oikeasti kohdistetaan huomio ja perustana olevat motiivit,

asettaa tavoitteet, päämäärät ja visio sekä selvittää edellytykset ja sekä projektin linjaukset. (Moritz 2005, 129.)

Ajattelun työkaluja:

- Yhtäläisyys –diagrammi
Ongelmaratkaisu-malli, jossa ryhmän osallistujat kirjoittavat ideansa paperille, ja nämä ideat jaetaan sitten yhteenkuuluviin ryhmiin
- Kalanruoto –diagrammi
Graafinen tekniikka, jolla määritellään syy- ja seuraussuhteita jossain tietyssä tilanteessa tai ongelmassa
- Kohtaamispiste –analyysi
Kohtaamisten, jotka luovat asiakkaalle palvelukokemuksen, analysointia (Saco & Goncalvez, 2008, 12; Moritz 2005, 202 - 209.)

Palvelumuotoiluprojektin vaiheena kehittäminen on tekemistä, luomista ja uusien ideoiden ja ratkaisujen esille tuomista. Tässä jokainen palvelukokemukseen liittyvä yksityiskohta, tila ja muut elementit muotoillaan ja kehitetään aikaisemmissa vaiheissa selvitetyn tiedon ja linjauksien mukaan. (Moritz 2005, 133.)

Kehittämisen työkaluja:

- Body-storming
Ryhmässä jokainen henkilö esittää jotain prosessia, toimintaa tai kohtaamispistettä, ja näin käydään läpi (näytellen) erilaisia ideoita ja mahdollisia ratkaisuja
- Satunnaistaminen
Erilaisten ideoiden satunnaista yhdistämistä erilaisten kokonaisuuksien luomiseksi. Ideat voidaan kirjoittaa paperille ja yhdistää sitten satunnaisesti
- Tarkentamaton ryhmä
Erilaisia ryhmiä edustavat henkilöt, jotka liittyvät aiheeseen eri tavoin, keskusteleval yhdessä aiheesta ja tuovat siihen uusia, erilaisia näkökulmia (Saco & Goncalvez, 2008, 12; Moritz 2005, 210 - 215.)

Suodattamisvaiheessa (pelkistäminen) testataan edellisessä vaiheessa luotuja ideoita ja valitaan parhaimmat toteutettavissa olevat ideat ja ratkaisut (Moritz 2005,137).

Suodattamisen työkaluja:

- Heuristinen arviointi
Käytettävyystudkimuksen muoto, jossa käytettävyyssasiantuntijat arvioivat tuotteen heuristisien sääntöjen pohjalta, jotka ovat suunnittelun perussääntöjä. Arviointia voidaan käyttää prototyypin tai valmiin tuotteen tarkastamiseen tai arvioimaan kilpailevaa tuotetta
- Persoonat
Käyttäjien perustyyppien pohjalta laadittujen fiktiivisten hahmojen avulla käydään läpi eri toimintamalleja. Persoonat ovat yksityiskohtaisempia malleja kuin isommat segmenttiryhvät ja niiden avulla voidaan ymmärtää käyttäjiä yksilöllisemmin
- Moniarvoinen läpikulku
Käytettävyystudkimuksen metodi, jossa eri sidosryhmät yhdessä arvioivat tuotetta vaihe vaiheelta, tuoden näin jokainen oman näkökulmansa tilanteeseen

(Saco & Goncalvez, 2008, 12; Moritz 2005, 216 - 223.)

Selittämisvaiheessa (rationalisointi) ideat ja konseptit "visualisoidaan kaikille aisteille", prosessit ja mahdolliset skenaariot kuvaillaan yksityiskohtaisesti eri tekniikoita käyttäen. Tämän vaiheen tarkoituksena on palvelukokemuksen hahmottaminen ja testaaminen. (Moritz 2005,141.)

Selittämisen työkaluja:

- Kokemusprototyypit
Palveluideat testataan oikeassa elämässä
- Vertauskuvat
Palveluideoiden selittämisessä vertauskuvat auttavat usein asiakasta ymmärtämään palvelun toimintaidean

- Sosiaalisten verkostojen kartoittaminen
Ihmisten erilaisten sosiaalisten verkostojen kartoittaminen ja linkittäminen auttaa ymmärtämään asiakkaan elämää
(Saco & Goncalvez, 2008, 12; Moritz 2005, 224 – 232.)

Toteuttamisessa (rakentaminen) kehitetään, tarkennetaan ja toteutetaan ratkaisuja, prototyyppejä ja prosesseja sekä kirjoitetaan liiketoimintasuunnitelma ja ohjeistukset (Moritz 2005, 145).

Toteuttamisen työkaluja:

- Blueprint
Prosessikaavio ja malli palvelun yksityiskohdista. Näyttää visuaalisesti kuinka palveluun tarvittavat komponentit liittyvät toisiinsa. Jaettu kahteen osaan; asiakkaalle näkyvään ja näkymättömään osaan
- Roolikäsikirjoitus
Esittelee asiakaspalvelijalle erilaisia asiakaspalvelutilanteita ja mahdollisia toimintamalleja näihin. Auttaa asiakaspalvelijaa hahmottamaan oman roolinsa
(Saco & Goncalvez, 2008, 12; Moritz 2005, 234 – 238.)

Matkailun viitekehyksessä palvelumuotoilun työkaluja voidaan käyttää suunniteltaessa palveluja, tuotteita ja kontaktipisteitä. Erityisesti niin sanotussa luovassa matkailussa jossa matkailija on erityisen vahvasti osallisena palvelutuotteen rakentamisessa (työpajat kohdemaissa, paikallisten yhteisöiden kohtaaminen ja niin edelleen), palvelumuotoilu tarjoaa uusia luovia kehittämismahdollisuuksia. Palvelumuotoilun työkalujen avulla voidaan kehittää matkailutuotteita, -kohteita, -tiloja, -tapahtumia ja niin edelleen osallistuvien ja käyttäjakeskeisten menetelmiä hyödyntäen. (Miettinen 2008.)

8 HAASTATTELUT

Haastattelimme opinnäytetyötämme varten yrityksiä, jotka ovat käyttäneet palvelumuotoilua palveluidensa kehittämisessä. Haastattelumme tarkoituksena oli kartoittaa kuinka yritykset olivat alun perin lähteneet palvelumuotoilua hyödyntämään, mitä työkaluja he ovat käyttäneet ja mitä hyötyä palvelumuotoilusta he kokevat olleen. Näiden haastattelujen kautta pyrimme selvittämään, kokevatko yritykset palvelumuotoilusta olevan jotain konkreettista hyötyä vai jäävätkö varsinaiset tuotokset pelkkiin hienoihin sanoihin ja suuriin suunnitelmiin.

Valitsimme haastateltavat yritykset palvelumuotoilutoimistojen asiakkaiden joukosta. Alun perin tarkoituksenamme oli toteuttaa haastattelut puhelimitse. Ihmisten tavoittaminen ja sopivien haastatteluajkojen löytäminen osoittautui kuitenkin haastavaksi. Niinpä lähetimme suunnittelemamme haastattelukysymykset haastateltaville sähköpostitse saatekirjeen kera.

Sähköpostitse saimmekin muutamia hyödyllisiä vastauksia palvelumuotoilua hyödyntäneiltä isoilta yrityksiltä. Näitä yrityksiä olivat HOK-Elanto, KONE Corporation, Finnair sekä Virgin Airlines. Olemme alle tiivistäneet keskeiset asiat haastateltavien vastauksista.

8.1 HOK-Elanto

HOK-Elannon ravintolatoimialan kehityspäällikkö Riikka Hynninen on tutustunut palvelumuotoilun käsitteeseen omien ammattikorkeakoulu-opintojensa kautta. Hänen mielestään palvelumuotoilun palvelupolku-ideologiaa voidaan hyödyntää ravintolapalveluiden kehittämisen apuvälineenä ja havainnoinnin avulla löytää uusia liiketoimintamahdollisuuksia.

HOK-Elanto käytti palvelumuotoilutoimisto Ego-Betaa ravintolakonseptien kehittämiseen kesällä 2008. Projekti eteni kolmivaiheisesti; ensimmäinen vaihe oli mahdollisuuksien kartoitus, jossa työkaluina olivat havainnointi, asiakkaiden ja henkilökunnan haastattelut sekä kevyiden käyttäjäpersoonien luominen. Toinen vaihe oli ideointi ja evaluointi, jossa haettiin paljon erilaisia ideoita (toimintamalleihin, palvelueleisiin, palvelunäytteisiin, prosesseihin, kontaktipisteisiin). Näistä valittiin parhaat ideat, joita konseptoida eteenpäin. Kolmas vaihe oli konseptointi ja konkretisointi, jossa konseptiaihiot konkretisoitiin ja visualisoitiin sekä alustavat palvelunäytteet ja –eleet.

Palvelumuotoilun tuloksia HOK-Elanto on seurannut projektin yhtenä tuotoksena syntyneen check-up -listan avulla. Johtopäätöksenä palvelumuotoiluprojektistaan yritys kokee, että palvelumuotoilun työkaluja voidaan käyttää tuotekonseptien kehittämisessä sisäisesti omalla osaamisella ilman ostettua palvelua ulkopuoliselta yritykseltä. HOK-Elanto aikoo myös tulevaisuudessa hyödyntää palvelumuotoilua palveluidensa kehittämisessä, mutta tuskin ostettuna palveluna.

8.2 KONE Corporation

Kone Corporationin apulaisvaratoimitusjohtaja Lea Lehtinen (Service Innovations) kuvaa KONEtta kansainväliseksi teollisten palveluiden kehittämisen ja tuottamisen edelläkävijäksi, jolle palveluliiketoiminta on merkittävä osa liikevaihtoa. Design for Services eli tuotteen muotoilu palveluprosesseja ja huollettavuutta tukevaksi on ollut osa Lehtisen työkuva jo viidentoista vuoden ajan.

KONE on käyttänyt palvelumuotoilua koko palveluliiketoimintaansa peruspalveluista eli hissien, liukuportaiden ja ovien huollosta aina lisäarvopalveluihin kuten sähköisiin raportointipalveluihin. Palvelumuotoilun avulla KONE pääsee vaikuttamaan palvelun asiakaslähtöisyyteen, differointiin ja kannattavuuteen.

Kehitystyö toteutetaan tiiviissä yhteistyössä asiakkaan kanssa. Asiakkaan ongelma/haaste pyritään kuvaamaan siihen sopivilla menetelmillä, esimerkiksi niin kutsutulla Story Board –prosessikuvauksella. Tuloksia seurataan perinteisillä myynti- ja asiakastyytyväisyysmittareilla. Yhteistyökumppaneina palvelumuotoiluprojekteissa KONE pyrkii suosimaan suomalaisia pk-yrityksiä, kuten Ego Betaa.

8.3 Finnair

Finnairin Markku Remes (tuotepäällikkö, Customer Experience Management) kertoo Finnairin tekevän palvelumuotoiluyhteistyötä jatkuvasti eri oppilaitosten kanssa. Alun perin Finnair kiinnostui palvelumuotoilusta, koska se etsi jatkuvasti uusia lähestymistapoja tuottaa entistä parempia ja asiakkaille lisäarvoa tuottavia, palveluja. Tämä tehdään joko omin tai ulkopuolisin avuin.

Finnair on harjoitellut matkustajien boarding-prosessin/palvelun kehittämistä palvelumuotoilun opeilla, erityisesti kaukoreiteillä, joissa visuaaliset havainnot

ja asiakkaiden boarding-kokemukset ovat toiminnan taustana. Projekti aloitettiin keväällä 2005.

Remes kertoo Finnairin ymmärtävän nyt palvelumuotoilun mahdollisuudet ja suunnitteluprosessit, joita se pyrkii hyödyntämään uusien kehitystoimien aikana. Finnairin toteuttama palvelumuotoilu on vielä hyvin pienimuotoista. Sen tuomia tuloksia, palvelun toimivuutta ja lisäkehitystarpeita seurataan ja niiden pohjalta tehdään toimenpide-ehdotuksia asiakaspalvelun edelleen parantamiseksi.

8.4 Virgin Atlantic

Virgin Atlantic -lentoyhtiön Head of Service Design Angus Struthers kertoi, että yhtiö perusti palvelumuotoiluun erikoistuneen tiimin noin viisi vuotta sitten. Palvelumuotoilijoiden tarkoituksena oli täydentää yrityksen arkkitehtuurisia ja teknisiä muotoilutiimejä. Struthersin mukaan palvelumuotoilun prosessit ovat tulleet pikkuhiljaa tutuksi käytännön kautta, ja oppiminen jatkuu edelleen.

Virgin Atlanticilla palvelumuotoilun vastuualueena ovat kaikki asiakkaan kohtaamispisteet. Esimerkkejä projekteista joita lentoyhtiön palvelumuotoilijat ovat tehneet ovat: uusi check-in –ympäristö Heathrow-lentokentällä, bisnes-luokan loungejen kehitys lentokentillä (Heathrow, Washington DC, Boston, JFK, Tokyo) sekä yrityksen kaikkia tahoja koskevan yhtenäisen palvelukulttuurin linjaus.

Yrityksen palveluvisiota laatiessaan palvelumuotoilijat käyttivät asiakastytyväisyytutkimuksia, laadullisia tutkimuksia, tarkkailevaa tutkimusta, kilpailija-analyysia, muiden alojen palveluosaajien analysointia sekä trendien seurantaa. Palveluvisio otettiin käyttöön koulutuksen, rooliprofiilien ja oikeiden laitteiden avulla. Palveluiden laatua tarkkaillaan seuraamalla palvelua toimittavaa

asiakaspalvelijaa ja sitä vastaanottavaa asiakasta. Tästä vastaavat operatiiviset johtajat.

Struthersin mukaan palvelumuotoilu takaa sen, että Virgin Atlanticilla on tietty laatutaso jokaisessa asiakkaan kohtaamispisteessä. Palvelumuotoilun avulla koulutukseen, johtoon ja käytännön toimiin saadaan asiakaskeskeinen näkökulma. Struthers toteaa, että yritys jonka toiminta perustuu palveluiden tuottamiseen, tulee aina tarvitsemaan palvelumuotoilua muodossa tai toisessa.

9 PALVELUMUOTOILUN MAHDOLLISUUDET MATKAILULLE

Toistaiseksi palvelumuotoilua ovat hyödyntäneet matkailun saralla esimerkiksi hotellit ja lentoyhtiöt. Hotellien kohdalla palvelumuotoilu tarkoittaa visuaalisen ilmeen (kuten sisustus) yhtenäistämistä yrityksen palveluideologian ja operatiivisen toiminnan kanssa, asiakkaan odotukset mahdollisimman hyvin täyttäväksi kokonaisuudeksi. Kaiken lähtökohtana on käyttäjä ja tämän odotukset ja tarpeet. Lentoyhtiöt ovat käyttäneet palvelumuotoilua esimerkiksi check-in – palveluidensa kehittämiseen niin että palvelut ovat asiakkaan näkökulmasta mahdollisimman helpot ja käyttäjäystävälliset. Tämä parantaa myös lentoyhtiön toiminnan tehokkuutta.

Palvelumuotoilun avulla asiakkaisiin voidaan tutustua paremmin, ja määritellä tarkemmin ryhmät joille palvelut räätälöidään. Kun asiakkaat ja näiden tarpeet tunnetaan, voidaan visuaalinen ympäristö ja palvelut rakentaa heidän näkökulmastaan. Matkailuyrityksille viihtyvyys ja visuaalisuus sekä palvelun toimivuus ja laatu ovat oleellisia kilpailukeinoja, ja näitä kaikkia voidaan kehittää palvelumuotoilun avulla. Matkailualalla toimii monia samankaltaisia yrityksiä, ja palvelumuotoilun avulla yritykset voivat muotoilla lisäpalveluita asiakkaiden todellisten tarpeiden mukaan. Palvelumuotoilun avulla luotu lisäarvo auttaa erottumaan kilpailijoista.

Esimerkiksi majoituspalvelut voisivat hyödyntää palvelumuotoilua ennakkovarausrjestelmiensä ja muiden interaktiivisten palveluiden kehittämisessä.

Oleellista on lähteä kehittämään palveluita asiakasprofiilin mukaan ja näiden tarpeita vastaamaan. Esimerkiksi eläkeläisten kuntokeskuksen ja luksushotellin asiakkaat saavutetaan eri tavoin, ja nämä segmentit mieltävät helpon saavutettavuuden hyvin erilaiseksi käsitteeksi. Segmenteistä ja lähestymistekniikoista huolimatta oleellista on, että varausjärjestelmä on mahdollisimman tehokas ja helppokäyttöinen sekä asiakkaan että yrityksen näkökulmasta. Varausmekniikan kehittämisessä voidaan hyödyntää palvelumuotoilun työkaluja.

Toisena esimerkkinä palvelumuotoilun hyödyntämisestä matkailussa voisivat olla erilaiset paikat ja tapahtumat, joissa on yhtä aikaa paljon ihmisiä ja toimintaa on saatava mahdollisimman tehokkaaksi ja käyttäjäystävälliseksi. Tällaisia tilanteita ovat esimerkiksi festivaalit, messut ja huvipuistot. Esimerkiksi saavutettavuus (lippuautomaatit, pääsyliput, opasteet ja niin edelleen) voidaan muotoilla niin, että kaikki asiakkaan saapumiseen liittyvät toiminnot tukevat toisiaan ja muodostavat selkeän ja helppokulkuisen reitin, palvelupolun. Tämän reitin varrella voi olla sekä automaatteja että asiakaspalvelijoita, mutta kaikki

elementit ovat sujuva osa samaa yhtenäistä kokonaisuutta. Tämä kokonaisuus voidaan muotoilla vastaamaan asiakkaan tarpeita, kun tämän käyttäytymisen tunnetaan. Asiakkaaseen tutustuminen ja palveluiden kehittäminen sen pohjalta onnistuu palvelumuotoilun avulla.

10 POHDINTA

Opinnäytetyömme on ollut mielenkiintoinen tutustumismatka palvelumuotoilun maailmaan. Elämme palveluyhteiskunnassa, jossa ihmisillä on erilaisia tarpeita ja odotuksia joita on mahdoton tyydyttää yhdellä kaikille sopivalla palvelulla. Palvelut on kehitettävä entistä enemmän henkilökohtaisiksi. Palvelumuotoilu on tulevaisuuden osaamisala, joka tukee nykyaikaista palveluyhteiskuntaamme asiakkaiden yksilöllisestä näkökulmasta.

Palveluiden merkitys kasvaa jatkuvasti. Myös aloilla, joilla palvelu ei ole ydintuote, se otetaan mukaan osaksi tuotekokonaisuutta tuomaan lisäarvoa asiakkaalle. Hyvä, ainutlaatuinen palvelu on todella tärkeä kilpailukeino. Siksi on tärkeää muotoilla palvelut niin, että ne erottuvat palvelumerestä. Tähän tarkoitukseen palvelumuotoilu on monipuolinen työkalu.

Jotta palvelumuotoilusta saataisiin maksimaalinen hyöty, voitaisiin tulevaisuudessa esimerkiksi tehdä yhteistyötä eri oppilaitosten ja koulutusalojen kesken. Esimerkiksi ammattikorkeakoulu tarjoaa käytännön osaamista palveluiden toteuttamisesta ja palvelumuotoilun työkaluja voivat auttaa käyttämään koulun IT-alan opiskelijat, kun taas tieteellinen näkökulma (sosiologia, psykologia, etnologia ja niin edelleen) voitaisiin saada yliopiston puolelta. Muotoilun taiteellisen näkökulman voisi pakettiin yhdistää luovien alojen opiskelijoilta. Näin palvelumuotoilusta saataisiin monialaista osaamista yhdistävä tulevaisuuden kehittämistyökalu.

Olemme kartoituksessamme onnistuneet selvittämään palvelumuotoilun tämän hetkiset osaajat eri puolilta maailmaa. Palvelumuotoilu on uusi nouseva ala, joka elää koko ajan, joten kartoituksemme on vain tämän hetkinen tilanne. Mielestämme olemme kuitenkin onnistuneet kokoamaan raporttiimme yleiskuvan siitä, millainen palvelumuotoilun maailma tällä hetkellä on. Tästä aiheesta ei aikaisemmin ole vastaavaa kartoitusta tehty.

Tutkimusmenetelmämme ja tutkimustekniikkamme asettivat tiettyjä rajoja kartoituksen etenemiselle. Käyttämämme lumipallomenetelmä on työmme luon- teen kannalta paras mahdollinen menetelmä. Sitä käyttäen ja varsinkin inter- netin valtavasta tietomäärästä etsien jotain oleellista saattaa kuitenkin jäädä puuttumaan. Sähköinen tiedonkeruu oli työmme kannalta periaatteessa ainoa vaihtoehto alan osaajien löytämiseksi, koska kyseessä on uusi, nykyaikainen osaamisala ja kaikki tarvittava tieto sähköisessä muodossa.

Toivomme, että toimeksiantajamme voi hyödyntää kartoituksemme tuloksia esimerkiksi silloin, kun se tarvitsee palvelumuotoilun asiantuntijoita käyttöönsä seminaareihin tai yhteistyöprojekteihin. Kartoituksemme toimii asiantuntijalis- tana, jonka avulla voidaan muodostaa yhteistyöverkostoja. Raporttimme työ- kaluja toimeksiantajamme voi mahdollisesti hyödyntää omissa tulevissa palve- lumuotoiluprojekteissaan. Tulevaisuudessa kartoituksemme voi toimia pohja- na myös erilaisille jatkoprojekteille, kuten potentiaalisten palvelumuotoi- luasiakkaiden kartoitukselle tai matkailualan yrityksille laadittavan palvelumuoi- toilutyöpakin rakentamiselle.

LÄHTEET

- Atkinson, R. & Flint, J. 2001. Accessing Hidden and Hard-To-Reach Populations: Snowball Research Strategies. Social research UPDATE. Toim. N. Gilbert. University of Surrey. Department of Sociology.
- Goncalves, A. & Saco, R. 2008. Service Design: An Appraisal.
<http://www.dmi.org/dmi/html/publications/journal/pdf/08191SAC10.pdf>
- Grönroos, C. 1987. Hyvään palveluun: Palvelujen kehittäminen julkishallinnossa. Helsinki: Valtiohallinnon kehittämiskeskus.
- Grönroos, C. 1991. Nyt kilpaillaan palveluilla. Jyväskylä: Gummerus.
- Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Hollins, B. 2008. What is service design? Viitattu 30.1.2009.
<http://www.designcouncil.org.uk/en/About-Design/Design-Disciplines/Service-design-by-Bill-Hollins/>
- Huotari, P., Laakko, J., Laitakari-Svärd, I. & Koskinen, I. 2003. Käyttäjäkeskeinen tuotesuunnittelu. Käyttäjätiedon keruu, mallintaminen ja arviointi. Helsinki: Taideteollinen korkeakoulu.
- Koivisto, M. 2007. Mitä on palvelumuotoilu? –Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Taiteenmaisterin lopputyö, Taideteollinen korkeakoulu.
- Kuusela, H. 2002. Markkinoinnin haaste. Porvoo: WSOY.
- Lehtonen, J. 2008. MOSKE, OSKE –Kuka niistä selvän ottaa? Matkailusilmä, Matkailun edistämiskeskuksen asiakaslehti 2008, 2, 10-11.
- Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2003. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki: Edita.
- Mager, B. 2004. Service Design: a Review. Köln: Köln International School Of Design.
- Matkailu. Jyväskylä Innovationin sivusto. Viitattu 18.2.2009.
www.jklinnovation.fi/default, Osaamiskeskusohjelma, Matkailu.
- Miettinen, S. 2008. Muotoiltuja matkakokemuksia – palvelumuotoilu työvälineenä. Taito Groupin Internet-sivut. Viitattu 2.4.2009. www.taito.fi, yrityspalvelut, tutkimukset, taitotutkimus.
- Mikä OSKE on? Osaamiskeskusohjelman sivusto. Viitattu 11.2.2009.
www.oske.net, Mikä OSKE on?
- Moritz, S. 2005. Service Design –Practical access to an evolving field. Köln: International School of Design.

Osaamisklusterit. Osaamiskeskusohjelman sivusto. Viitattu 11.2.2009.
www.oske.net, Osaamisklusterit.

Palvelumuotoilu. Wikipedia. Avoin tietosanakirja internetissä. Viitattu 8.1.2009. <http://fi.wikipedia.org/wiki>, Palvelumuotoilu.

Palvelumuotoilusta matkailun kilpailutekijä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun sivusto. Viitattu 18.2.2009. www.jamk.fi, tutkimus- ja kehitystyö, Matkailun ja elämystuotannon osaamisklusteri, palvelumuotoilu.

Rissanen, T. 2007. Kilpailu markkinoilla. Vaasa: Kustannusyhtiö Pohjantähti.

Työ- ja elinkeinoministeriö. Suomen matkailustrategia vuoteen 2020.
<http://www.tem.fi/index.phtml?s=2548>

Vuokko, P. 1997. Avaimena asiakaslähtöisyys. Helsinki: Edita.

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? Keuruu: Otava.

Liite 2. Kartoituksen tulokset

YRITYKSEN NIMI:

2nd Road
(Australia)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.secondroad.com.au/Default.asp>
amanda.vining@secondroad.com.au

HENKILÖT:

MUUTA:

Focuses on interaction, information and service design.
"Walk a mile in your customers' shoes" and you will begin to understand their experience, in subtle and important ways, enabling you to better design products and services and enhance your customers' experiences.

YRITYKSEN NIMI:

31 Volts
(Netherlands)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.31v.nl/>
Orinocodreef 7 - 9,
3536 ST Utrecht,
+31 (0)30 890 32 20.
energie@31v.nl

HENKILÖT:

MUUTA:

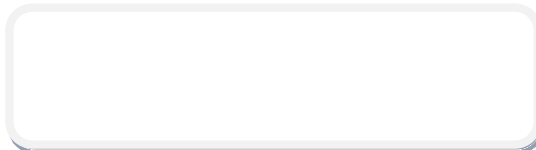
YRITYKSEN NIMI:

Aalborg University, School of Architecture and Design
(Tanska)

YHTEYSTIEDOT:

http://www.aod.aau.dk/NyeStuderende/index_eng.htm
ad-studievejl@aod.aau.dk

HENKILÖT:



MUUTA:

"Teaches design of Product Service Systems, as a part of the Master in Industrial Design. Some of the outcome of this activity and some research, methodological and strategic results of our research is available at the wiki servicedesign.wikispaces.com."

YRITYKSEN NIMI:

Adaptive Path
(USA)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.adaptivepath.com/>
363 Brannan Street,
San Francisco, CA 94107

HENKILÖT:

Todd Wilkens, design researcher
<http://www.adaptivepath.com/>,
<http://moresmarter.net/>
todd@moresmarter.net

Ollut mukana kirjoittamassa kirjaa: Subject To Change: Creating Great Products & Services for an Uncertain World, by Peter Merholz , Todd Wilkens , Brandon Schauer , David Verba

MUUTA:

Experience Design -Turning great products and services into compelling experiences

YRITYKSEN NIMI:

Birmingham City University
(Iso-Britannia)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.bcu.ac.uk/>
firstname.secondname@bcu.ac.uk
Birmingham City University,
Perry Barr, Birmingham, B42 2SU.
+44 (0)121 331 5000.

HENKILÖT:

MUUTA:

"Service by Design programme."

YRITYKSEN NIMI:

Carnegie Mellon University
(USA)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.design.cmu.edu/>
info@design.cmu.edu

HENKILÖT:

Dan Boyarski

Shelley Evenson, evenson@cmu.edu

Associate Professor, teaches in the area of interaction and service design, including Designing for Service, Introduction to Interaction & Visual Interface

[http://www.design.cmu.edu/show_person.php?t=f&id=ShelleyEvenson,](http://www.design.cmu.edu/show_person.php?t=f&id=ShelleyEvenson)

<http://www.designingforinteraction.com/evenson.html>

Evenson's work focuses on tapping into the needs of constituents, defining the best opportunities to respond to those needs, quickly prototyping the response, and iteratively reshaping it based on feedback.

Richard Buchanan, professor of design and director of doctoral studies

<http://www.design.cmu.edu/emergence/2007/program/keynote-richard-buchanan>

Discovering Design: Explorations in Design Studies,

Kustantaja: University of Chicago Press

(ISBN10: 0226078159, ISBN13: 9780226078151)

Emergence 2007. Among his numerous publications are Discovering Design: Explorations in Design Studies, The Idea of Design, and Pluralism in Theory

MUUTA:

"Since 2004, CMU has taught and been involved in Service Design. Robust user-centered design methodology applicable to both products and services.."

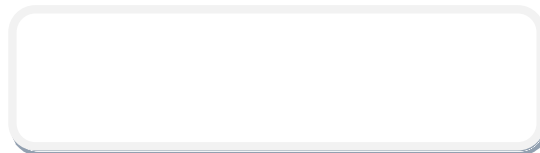
YRITYKSEN NIMI:

Copenhagen Institute of Interaction
Design & The Danish Design School
(Tanska)

YHTEYSTIEDOT:

<http://ciid.dk/>, [http://www.dkds.dk/
info@ciid.dk](http://www.dkds.dk/info@ciid.dk)

HENKILÖT:



MUUTA:

"The schools, in collaboration, will
be piloting a Master of Interaction
Design programme with a large
Service Design component."

YRITYKSEN NIMI:

Copenhagen Living Lab
(Denmark)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.copenhagenlivinglab.com/>
Njalsgade 88, 2300 Copenhagen,
Denmark.
Tel. +4520232205
info@copenhagenlivinglab.com

HENKILÖT:

MUUTA:

YRITYKSEN NIMI:

Culminatum Ltd Oy,
Helsinki region centre of expertise
(Suomi)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.culminatum.fi/sivu.php>
Tekniikantie 12, 02150 Espoo. puh.
0400 561 040, etunimi.sukunimi

HENKILÖT:

- Jussi Sorsimo, ohjelmajohtaja, DI

MUUTA:

KIBS-forum. Knowledge Intensive Business Services (KIBS) = Osaamisintensiiviset liike-elämän palvelut. Osaamisintensiivisillä liike-elämän palveluilla tarkoitetaan toisille yrityksille suunnattuja palveluita, joissa tieto ja osaaminen ovat tärkeimmät tuotannon tekijät.

Culminatum Ltd Oy Helsinki Region Centre of Expertise (aputoiminimi Culminatum Innovation) on vuonna 1995 perustettu alueellinen kehitysyhtiö, joka toteuttaa [valtakunnallista osaamiskeskusohjelmaa](#) sekä innovaatioympäristön kehittämishankkeita Uudellamaalla. Culminatum kehittää Uudenmaan alueen kansainvälistä kilpailukykyä sekä alueen koulutus-, tiede- ja tutkimusresurssien hyödyntämistä elinkeinotoiminnassa sekä on mukana yhdeksässä osaamisklusterissa v. 2007-2013 ja toimii kahden klusterin kansallisena koordinaattorina.

YRITYKSEN NIMI:

Design Continuum
(USA/Italia)

YHTEYSTIEDOT:

[http://www.dcontinuum.com/content /](http://www.dcontinuum.com/content/)
Europe: +39 02 579 6871,
info@continuum.it

HENKILÖT:

Craig LaRosa, Principal, Brand Experience
[http://www.dcontinuum.com/content /](http://www.dcontinuum.com/content/),
<http://www.dcontinuum.com/content/people/204/>

MUUTA:

a design and innovation consultancy.

YRITYKSEN NIMI:

designthinkers.nl
(NL)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.designthinkers.nl/>
Postbus 75804,
1070 AV Amsterdam,
Netherlands.
info@designthinkers.nl

HENKILÖT:

Arne van Oosterom

MUUTA:

A service design consultancy, specialized in branding and service innovations

YRITYKSEN NIMI:

Domus Academy
(Italia)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.domusacademy.com/>
infodesign@domusacademy.it
Domus Academy, Via Watt 27,
20143 Milan, Italy.
phone: +39 0242414001.
fax: +39 024222525.

HENKILÖT:

Elena Pacenti, Director Research
& Consulting Center

<http://www.linkedin.com/pub/6/740/287>

Politecnico di Milano, doctorate,
design, 1996 — 1998, she de-
veloped a doctorate on the field
of service design and how to
improve the service interfaces
for customers and users, both in
private and public service sector.

MUUTA:

“Offers 8 Masters degrees with
Service Design strands through-
out.”

YRITYKSEN NIMI:

University of Dundee
(Skotlanti, Iso-Britannia)

YHTEYSTIEDOT:

http://www.dundee.ac.uk/undergraduate/courses/innovative_product_design.htm

srs@dundee.ac.uk

HENKILÖT:

MUUTA:

"The University's Master of Design degree covers Service Design in its focus on multi-disciplinary design research and practices."

YRITYKSEN NIMI:

Ego Beta

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.ego.fi/beta/palvelumuotoilu/>
 etunimi.sukunimi@ego.fi
 Unioninkatu 13, 00130 Helsinki

HENKILÖT:

- Esa Rauhala, toimitusjohtaja
- Juho Glad, palvelumuotoilija
- Joni Hiirikoski, palvelumuotoilija
- Mikko Jäppinen, palvelumuotoilija
- Jussi Olkkonen, palvelumuotoilija
- Reima Rönnholm, palvelumuotoilija
- Mikko Koivisto, palvelumuotoilija, palvelumuotoilun opettaja
- Susanna Sucksdorff, palvelumuotoilija

Ego syntyi vuonna 1999 interaktiivisena suunnitteluyksikkönä, johon myöhemmin fuusioitui mainostoimisto Ogilvy ja asiakassuhdemarkkinointitoimisto Taivas suora. Tällä hetkellä Ego on henkilöstömäärältämme Suomen suurimpia mainostoimistoja.

Vuonna 2007 Ego perusti palvelumuotoiluyksikö Ego Betan ja vuonna 2008 aloitimme oman konsultointitoimintamme.

MUUTA:

Yhdistää palvelukokemuksen muotoilutoiminnan suunnitteluun.

YRITYKSEN NIMI:

Engine Group

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.enginegroup.co.uk/>

hello@enginegroup.co.uk

6a New Concordia Wharf Mill

Street,

London SE1 2BB, UK

Tel.+44 (0)20 7064 6868

HENKILÖT:

- Oliver King, co-founder and director of Engine
- Joe Heapy, co-founder and director of Engine
- Gavin Maguire, Senior Service Designer at Engine
- Aviv Katz, senior service designer at Engine

- Erick Mohr, designer at Engine
- Julia Schaeper, service designer at Engine
- Nick Marsh, designer at Engine
- Tamsin Smith, service designer and knowledge manager at Engine.
- Alex Nisbett, Principal at Engine
- Martine Curtin, office manager at Engine
- Joseph Harrington
- James Samperi, product designer by training
- Paul West, specialised in developing concepts for service environments
- Andrea Williams, an Associate of Engine, specialising in qualitative market research
- Ed Lennox
- Paul Bello, strategy and design specialist for interactive products
- Marianne Norden Guldbrandsen, user-driven design, research and product/service innovation

M

one of the world's leading service design and innovation consultancies

YRITYKSEN NIMI:

Experienta
(Italia)

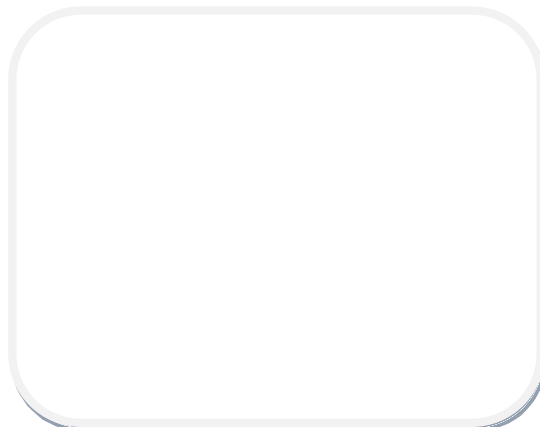
YHTEYSTIEDOT:

<http://www.experientia.com/>
Via Cesare Battisti 15,
10123 Torino - Italy.
T +39 011 812 9687.
info@experientia.com

HENKILÖT:

Arne van Oosterom

MUUTA:



YRITYKSEN NIMI:

Fjord
(UK/SUOMI/SAKSA)

YHTEYSTIEDOT:

<https://fjordnet.com/#page2>
inaki.amate@fjord.com
Fjord Oy, Keskuskatu 6G, 00100, Helsinki.
T +358 (0)967 7873.

HENKILÖT:

Iñaki Amate

MUUTA:

"Fjord creates transforming services focused on superior simplicity. the only service design company set up around convergence. Clients such as BBC, HP, Nokia, Orange, Vodafone and Yahoo."

YRITYKSEN NIMI:

Fresh voice

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.fresh-voice.com/>
talking@fresh-voice.com
Fresh Voice Talking Ltd,
2 Sheraton St, Soho, London W1F,
8RH

HENKILÖT:

MUUTA:

Fresh voicen blogi: <http://fresh-voice.typepad.com/>

YRITYKSEN NIMI:

Fuelfor
(Espanja)

YHTEYSTIEDOT:

[http://www.fuelfor.net/
contact@fuelfor.net](http://www.fuelfor.net/contact@fuelfor.net)

HENKILÖT:



MUUTA:

An innovation design consultancy
specialized in health care

YRITYKSEN NIMI:

Glasgow School of Art
(Iso-Britannia)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.gsa.ac.uk/gsa.cfm?pid=130&version=html>

<http://www.gsa.ac.uk/gsa.cfm?pid=737>

167 Renfrew Street | Glasgow | G3
6RQ | Scotland | United Kingdom
+44 141 353 4500

HENKILÖT:

"The Product Design degree teaches Service Design, recognising that the term 'product' needs to also encompass the design of systems, services, interactions & organisational behaviours"

MUUTA:

YRITYKSEN NIMI:

HumanCentered
(USA)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.humancentered.net/>
info@humancentered.net (at) cul-
minatum.fi

HENKILÖT:

- Michael Eckersley

MUUTA:

a U.S.-based team of affiliated de-
signers, social scientists, and plan-
ners that come together to help
organizations understand their
customers more deeply and

YRITYKSEN NIMI:

Hygge

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.hygge.ie/>
info@hygge.ie

HENKILÖT:

MUUTA:

service design and innovation

YRITYKSEN NIMI:

IDEO
(UK/USA)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.ideo.com/>
fsamalionis@ideo.com
 White Bear Yard, London EC1R 5DF,
 UK.
 Telephone: +44 (0)20 7713 2600. Fax:
 +44 (0)20 7713 2601.

HENKILÖT:

- Mark Jones, head of service design for IDEO Chicago
- Fran Samalione, partner and co-leads the Service Design and Innovation practice from IDEO's London office
- Richard Kelly, an associate partner and head of IDEO's Shanghai office
- Danny Stillion, design director and associate partner at IDEO
- Clark Scheffy, Designer at IDEO
- Bill Moggridge, Industrial designer
- Gian Pangaro, Senior Interaction Designer at IDEO
- Jennifer Leonard, design researcher and writer

MUUTA:

A global design consultancy.

YRITYKSEN NIMI:

Imagination Lancaster
(Iso-Britannia)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.imagination.lancaster.ac.uk/>
imagination@lancaster.ac.uk
ImaginationLancaster, The
Roundhouse,
Lancaster University, Bailrigg,
Lancaster, LA1 4YW, UK.
+44 (0) 1524 592982.

HENKILÖT:

MUUTA:

"Imagination Lancaster is a research lab situated at Lancaster University. One of the lab's focal areas is Service Design undertaking research and projects into service design models, processes, evaluation and tools."

YRITYKSEN NIMI:

Koln International School of Design,
Koln University
(Saksa)

YHTEYSTIEDOT:

<http://kisd.de/home.html?lang=en>
direktorat@kisd.de
Köln International School of Design,
Ubierring 40, 50678 Köln.
Phone: +49 (0)221 8275-3204.
Fax: +49 (0)221 31 88 22

HENKILÖT:

Birgit Mager

MUUTA:

"Since 1995, Koln University has been involved in Service Design research, teaching and publishing, spearheaded by Professor Birgit Mager. In 2005, Koln joined forces with other international Universities and design practices to set up The Service Design Network. In 2006 Mager founded sedes research (the Centre for Service Design Research) at Koln University."

YRITYKSEN NIMI:

Kuopio Academy of Design, Savonia
University of Applied Sciences
(Suomi)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.designkuopio.fi/english/>
satu.miettinen@designkuopio.fi

HENKILÖT:

Satu Miettinen

MUUTA:

"Hosted the "Summer School for
Service Design and Well-Being"
from 27. - 29.08.2008."
Tahko –projektit.

YRITYKSEN NIMI:

Laurea University of Applied Sciences

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.laurea.fi/internet/fi/etunimi.sukunimi@laurea.fi>,
Jukka.Ojasalo@laurea.fi,
Katri.Ojasalo@laurea.fi

HENKILÖT:

Jukka Ojasalo
Katri Ojasalo

MUUTA:

"In 2009, Laurea University will offer a Master of Business Management degree programme in Service Innovation and Design. Katri: Service Innovation and Design -osaaminen."

YRITYKSEN NIMI:

Linköping University
(Ruotsi)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.ida.liu.se/divisions/hcs/ixs/research/servicedesign.en.shtml>
steho@ida.liu.se

HENKILÖT:

Stefan Holmlid

MUUTA:

"The University is currently undertaking projects around developing design techniques for service development, projects in healthcare, IT and learning labs for innovation."

YRITYKSEN NIMI:

live|work
(UK/NORWAY)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.livework.co.uk/>
4th Floor, 118 Commercial St. London, E1 6NF.

P

- Ben Reason, Director
- Chris Downs, Director
- Daniel Letts, Head of Service Usability & Project Lead
- Harriet Creed, Studio Manager
- Jaimes Nel, Insights Designer
- Jeremy Walker, Project Lead
- Laura Lomax, HR Manager
- Lynsey Duncan, Junior Insights Designer
- Natalie McGhee, Client Experience Manager
- Paul Sims, Senior Service Designer
- Pedro Sepulveda, Head of Design
- Richard Telford, Senior Service Designer
- Rory Hamilton, Head of Insights
- Sean Miller, Head of Service Capability and Project Lead
- Steve Grey, Managing Director
- Stuart Tayler, Junior Service Designer
- Anders Kjeseth Valdersnes, Service Designer
- John Holager, Service Designer
- Lavrans Løvlie, Director

MUUTA:

Live|work is a unique multi-disciplinary team of designers, technologists, social anthropologists, marketers, management consultants, operations professionals and entrepreneurs. Clients:
<http://www.livework.co.uk/ourclients/>

YRITYKSEN NIMI:

Northumbria University
(Iso-Britannia)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.northumbria.ac.uk/sd/academic/scd/>

HENKILÖT:

MUUTA:

"has held Service Design conference called ISDN (International Service Design Northumbria) three times."

YRITYKSEN NIMI:

Peer Insight
(USA)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.peerinsight.com/>
info@peerinsight.com
901 King Street, Suite 400, Alex-
andria,
Virginia 22314.
tel: 703.778.5543
fax: 703.535.8176.

HENKILÖT:

Tim Ogilvie, Co-founder and CEO
of Peer Insight and a recognized
leader in service innovation and
customer experience design
[http://www.peerinsight.com/tim.
php](http://www.peerinsight.com/tim.php)

MUUTA:

customer experience design -
driving exceptional customer ex-
periences is a primary challenge
for any entity. The principles of cX
design:
[http://www.peerinsight.com/ima
ges/cxwheel.png](http://www.peerinsight.com/images/cxwheel.png)

YRITYKSEN NIMI:

Plot
(UK)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.plotsite.net/>
gillnick@plotsite.net
Tel. +44(0)7966209615

HENKILÖT:

Nick Durrant

Gill Wildman

Gill has been active in shaping the
definition of Service Design for the
British Standards Institute

MUUTA:

YRITYKSEN NIMI:

Polytechnico di Milano
(Italia)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.polimi.it/english/>
webinternational@polimi.it

HENKILÖT:

Roberta Conditì

MUUTA:

"Having produced some of the first Service Design PhDs, Polytechnico di Milano also runs a Master of Science course in Product-Service-Systems Design."

YRITYKSEN NIMI:

Provoke Group

Established in 2003, Provoke delivers intelligent, fresh, and value added design services that support our clients' businesses globally. Provoke supplies a fresh stream of professional ideas through it's enthusiasm, business savvy, and innovative nature.

YHTEYSTIEDOT:

www.provoke.fi
info@provoke.fi

Töölönkatu 51 B, 00250 Helsinki.
Tel: 044-0333801.

HENKILÖT:

- Jarmo Lehtonen (muotoilija, toimitusjohtaja ja osakas, TaM)
- Mikko Kämäräinen (toimitusjohtaja)

MUUTA:

"Finnish design & strategy consultancy. Goals: understanding the end-customer better. "

YRITYKSEN NIMI:

Rekola Design Ltd
(Suomi)

Teollisuus-, ICT- ja asi-
antuntijayritysten pal-
veluliiketoiminnan uu-
distaja ja palvelusuun-
nittelun tekijä

YHTEYSTIEDOT:

heikki.rekola @ kolumbus.fi

katri.rekola @ kolumbus.fi

Kaukolantie 4, 02140 Espoo. Tel: (09)
5413979.

<http://www.tuotekehitys.info/http://>

HENKILÖT:

- Katri Rekola
- Heikki Rekola

MUUTA:

Katri Rekola:

Palvelutapa teollisuuden kilpailukeinona. ISBN 978-951-817-929-3 kustantaja Teknologiainfo Teknova, 2007.

Opas teollisuusyrityksille palvelujen testaukseen. ISBN 951-817-887-9 Teknologiainfo Teknova, 2005.

Palvelukeskeisten tuotteiden kehittäminen teollisuusyri-
tyksissä. ISBN 951-817-824-0 Teknologiainfo Teknova,
2003.

Väitöskirja Product-centric Service Development – Tools
and Methods (2006)
<http://www.tuotekehitys.info/articles/431/>,
<http://www.inspecta.fi/koulutus/koulutustarjonta/koulutajajat/index.php?id=254>

YRITYKSEN NIMI:

Rhode Island School of Design
(USA)

YHTEYSTIEDOT:

<http://risdsd.wordpress.com/>

HENKILÖT:

MUUTA:

"Rhode Island's Service Design Studio is currently running a course which explores opportunities, tools and methods in the emerging field of Service Design."

YRITYKSEN NIMI:

Spirit of Creation
(UK)

YHTEYSTIEDOT:

Serviceinnovation@spiritofcreation.com
Fitzroy House,
11 Chenies Street,
London, WC1E 7EY.

HENKILÖT:

MUUTA:

tools such as TQM and kaizen have ensured quality, consistency, agility and flexibility of processes. The missing piece of the puzzle, in a largely service economy, is the toolset and skill-set to design a service so it is 100% centred around the needs of the customer, and responsive and flexible enough to change and adapt with the customer, through all the stages and many interactions of the customer journey.

YRITYKSEN NIMI:

University of Technology, Sydney
(Australia)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.uts.edu.au/>
<https://servicedesk.uts.edu.au/CAisd/pdmweb.exe>

HENKILÖT:

MUUTA:

"From 2006, the Master of Design will offer majors in Information Design, Interaction Design, Service Design, Sustainable System Design."

YRITYKSEN NIMI:

Thinkplace
(Australia)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.thinkplace.com.au/>
Fax: +61 2 6282 8832

HENKILÖT:

MUUTA:

"Applies design thinking to strategies, services and organisations creating extraordinary experiences.."

YRITYKSEN NIMI:

Thinkpublic
(Iso-Britannia)

YHTEYSTIEDOT:

<http://thinkpublic.com/news/>

5 Calvert Avenue, London, E2 7JP.
hello@thinkpublic.com

HENKILÖT:

MUUTA:

public service and communication
design. works with the public and
service providers to co-design
products and services

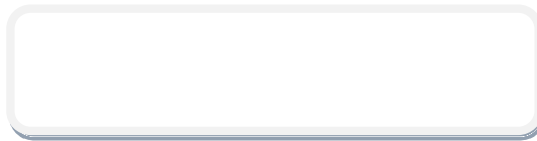
YRITYKSEN NIMI:

Uscreates
(UK)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.uscreates.com/>
us@uscreates.com
24-26 Fournier Street,
London, E1 6QE.
Tel. +44 (0) 7780 684 005.

HENKILÖT:



MUUTA:

a creative consultancy that supports local organisations in delivering social change. Design campaigns, strategy, products, services, interventions, communications

YRITYKSEN NIMI:

We are curious
(UK)

YHTEYSTIEDOT:

info@wearecurious.com

HENKILÖT:

Florence Andrews
Esmé MacLeod

MUUTA:

A service design consultancy working with local communities, authorities and organizations.

YRITYKSEN NIMI:

Zest Innovation

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.zestinnovation.co.uk/>
hello@zestinnovation.co.uk

HENKILÖT:

- Laura Williams, Director & Service Designer
- Nina Belk , Director & Service Designer
- Helen Jamieson, Service Designer

Founded in 2005, Zest Innovation is one of the UK's top service development consultancies. Their mix of creativity and commercial knowledge ensures you receive a unique and enjoyable project that delivers real value for your business.

MUUTA:

"one of the UK's top service development consultancies."

YRITYKSEN NIMI:

Ziba
(USA)

YHTEYSTIEDOT:

<http://www.ziba.com/Index.aspx?currentNav=0>
Ziba Design, 334 NW 11th Avenue,
Portland, OR 97209

HENKILÖT:

MUUTA:

An internationally recognized design consultancy that helps companies create meaningful ideas, designs and experiences that consumers crave (User Interface Design)

Liite 3. Haastattelukysymykset.

PALVELUMUOTOILUN HYÖTY YRITYKSEN KEHITTÄMISTOIMINNASSA- HAASTATTELU

Tässä on XX Jyväskylän ammattikorkeakoulusta päivää!

Lähestyimme teitä edellisellä viikolla sähköpostitse haastattelupyynnön merkeissä. Olemme Jyväskylän ammattikorkeakoulun restomiopiskelijoita ja kartoituksemme toimeksiantaja on Matkailun ja elämystuotannon osaamisklusterin Jyväskylän osaamiskeskus, joka koordinoi palvelumuotoilun valtakunnallista teemaohjelmaa.

Kartoitamme palvelumuotoilun työkalujen hyödynnettävyyttä palveluyritysten kehittämisessä. Kartoituksessamme on ilmennyt, että yrityksenne on hyödyntänyt palvelumuotoilua palvelujenne kehittämisessä. Olisiko teillä nyt noin 10 – 15 minuuttia aikaa tähän haastatteluun, jossa kartoittaisimme Teidän näkemystänne palvelumuotoilun tuomasta käytännön liiketoiminnan hyödystä?

HAASTATTELUKYSYMYKSET:

1. Mitä kautta saitte tietää palvelumuotoilusta?
2. Miksi kiinnostuitte palvelumuotoilun hyödyntämisestä omassa yrityksessänne?
3. Minkä kehittämiseen olette käyttäneet palvelumuotoilua?
4. Milloin aloititte palvelumuotoilu-projektinne?
5. Kenen kanssa yhteistyössä toteutitte palvelumuotoilu-projektinne?
6. Millä tavalla seuraatte palvelumuotoillun tuotteenne tuloksia?
7. Koetteko palvelumuotoilun käytöstä olleen konkreettista hyötyä? Jos, niin minkälaista? Jos ei, niin miksi ei?
8. Aiotteko hyödyntää palvelumuotoilua myös tulevaisuudessa?